



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

**La gestión estratégica para mejorar el emprendimiento de  
comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Administración de Negocios - MBA

**AUTORA:**

Allpas Ventura, Julia Antonieta (orcid.org/0000-0002-6072-2000)

**ASESORAS:**

Dra. Robladillo Bravo, Liz Maribel (orcid.org/0000-0002-8613-1882)

Mg. Ortiz Guillen, Mirtha Patricia (orcid.org/0000-0003-0298-5301)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Modelos y Herramientas Gerenciales

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ

2023

## **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis a mi difunto padre Florencio por inspirarme a ser mejor cada día. A mi madre Antonieta por su amor infinito, por alentarme y acompañarme en este proceso. A mis hijos Jasmin y André por su amor incondicional y por sacrificar momentos y situaciones que requirieron de mi presencia. Así mismo, y de manera especial al Mg. Nicolás Papanicolau por sacarme de mi zona de confort y alentarme a romper paradigmas. De igual manera, a mis asesores por su guía en el desarrollo de esta tesis.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por permitirme culminar una de mis metas académicas. A mis padres por ser ejemplo de perseverancia y entereza. A mis hijos por su amor y tolerancia. A mis asesores, mi familia y amigos por su comprensión y apoyo en todo este proceso.



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**ESCUELA PROFESIONAL DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS -  
MBA**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, ROBLADILLO BRAVO LIZ MARIBEL, docente de la ESCUELA DE POSGRADO de la escuela profesional de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "La gestión estratégica para mejorar el emprendimiento de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023", cuyo autor es ALLPAS VENTURA JULIA ANTONIETA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 14.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 23 de Julio del 2023

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
ROBLADILLO BRAVO LIZ MARIBEL DNI: 09217078 ORCID: 0000-0002-8613-1882	Firmado electrónicamente por: LROBLADILLOB el 07-08-2023 07:10:47

Código documento Trilce: TRI - 0611521



**ESCUELA DE POSGRADO**

**ESCUELA PROFESIONAL DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS -  
MBA**

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, ALLPAS VENTURA JULIA ANTONIETA estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO de la escuela profesional de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "La gestión estratégica para mejorar el emprendimiento de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Firma:</b>
JULIA ANTONIETA ALLPAS VENTURA <b>DNI:</b> 41855111 <b>ORCID:</b> 0000-0002-6072-2000	Firmado electrónicamente por: JALLPAS el 23-07-2023 18:29:29

Código documento Trilce: TRI - 0611523

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA .....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR .....	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR .....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS .....	vii
RESUMEN .....	viii
ABSTRACT .....	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	6
III. METODOLOGÍA .....	19
3.1 Tipo y diseño de investigación.....	19
3.2 Variables y operacionalización .....	20
3.3 Población, muestra y muestreo .....	21
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	22
3.5 Procedimientos .....	24
3.6 Método de análisis de datos .....	25
3.7 Aspectos éticos.....	26
IV. RESULTADOS.....	28
V. DISCUSIÓN.....	46
VI. CONCLUSIONES .....	55
VII. RECOMENDACIONES.....	56
REFERENCIAS.....	57
ANEXOS .....	65

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Validez por juicio de expertos.....	24
Tabla 2	Estadísticas de fiabilidad Pre-test y Post-test.....	24
Tabla 3	Niveles y frecuencias de la V. 02: “emprendimiento”.....	28
Tabla 4	Niveles y frecuencias de la D. 01: “Idea innovadora” .....	29
Tabla 5	Niveles y frecuencias de la D. 02: “Identificación de o*” .....	30
Tabla 6	Niveles y frecuencias de la D. 03: “Implementación de P*” .....	31
Tabla 7	Baremo de la variable emprendimiento y sus dimensiones.....	32
Tabla 8	Prueba de normalidad de las diferencias de pre-test y post-test.....	33
Tabla 9	Estadísticos descriptivos del pre-test y post-test de la V. 02.....	34
Tabla 10	Rangos del pre-test y post-test de la V. 02.....	35
Tabla 11	Estadísticos de prueba <sup>a</sup> de Wilcoxon de la V. 02 .....	36
Tabla 12	Estadísticos descriptivos del pre-test y post-test de la D. 01.....	37
Tabla 13	Rangos del pre-test y post-test de la D. 01 .....	38
Tabla 14	Estadísticos de prueba de Wilcoxon de la D. 01 .....	39
Tabla 15	Estadísticos descriptivos del pre-test y post-test de la D. 02.....	40
Tabla 16	Rangos del pre-test y post-test de la D. 02 .....	41
Tabla 17	Estadísticos de prueba de Wilcoxon de la D. 02 .....	42
Tabla 18	Estadísticos descriptivos del pre-test y post-test de la D. 03.....	43
Tabla 19	Rangos del pre-test y post-test de la D. 03 .....	44
Tabla 20	Estadísticos de prueba de Wilcoxon de la D.03 .....	45

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar si la gestión estratégica mejora el emprendimiento de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo en el 2023. La metodología empleada fue bajo el enfoque cuantitativo y de tipo aplicada, de diseño experimental y nivel de diseño pre experimental. La muestra estuvo compuesta por 35 comerciantes a quienes se les aplicó un pre-test y un post-test elaborada por la investigadora y validada por juicio de expertos. El instrumento fue analizado con el Alfa de Cronbach obteniendo 0.849 de confiabilidad. Para los resultados descriptivos, el 80% de comerciantes en el pre-test se encontró en el nivel medio mientras que en el post-test, el 45.7% se ubicó en el nivel alto demostrando que hubo una diferencia positiva posterior a los talleres. En cuanto al análisis inferencial, se utilizó la prueba de Wilcoxon dando un valor  $z=-5,840$  y un p-valor de  $0,000 < 0.05$ , por lo que se acepta la hipótesis alterna, concluyendo que la gestión estratégica mejora significativamente el emprendimiento de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, provincia de Lima.

**Palabras clave:** gestión, estrategia, emprendimiento, idea innovadora, ventaja competitiva,



## ABSTRACT

The purpose of this study was to determine if the strategic management improves the entrepreneurship of merchants in a marketplace from Villa María del Triunfo in 2023. The methodology used is a quantitative - applied type approach, experimental design and pre-experimental design level. The data were obtained through a sample of 35 merchants who developed a pre-test and a post-test that was prepared by the researcher and validated for the expert judgment. The instrument was analyzed with Cronbach's Alpha and It obtained 0.849 of reliability. About the descriptive results, 80% of the merchants in the pre-test were at the medium level while in the post-test, 45.7% were at the high level, the findings revealed that there was a positive difference after the workshops. Regarding the inferential analysis, the Wilcoxon test gave this value  $z = -5,840$  and a p-value of  $0,000 < 0.05$ , that's why the alternative hypothesis is accepted. In conclusion, the strategic management really improves the entrepreneurship of merchants in a Marketplace from Villa María del Triunfo, Lima's province.

**Keywords:** management, strategy, entrepreneurship, innovative idea, competitive advantage,

## I. INTRODUCCIÓN

Año tras año, el Perú se ha distinguido por ser uno de los países que ha salido adelante gracias al ímpetu de emprender de su población. Cabe resaltar que la mayoría de los emprendimientos son impulsados por pequeños comerciantes quienes de una u otra manera han visto la necesidad de crear una pequeña empresa con la intención de mejorar su nivel económico familiar (León, 2019). El presente trabajo de investigación tuvo como fundamental objeto el dar a conocer la realidad de los comerciantes villamarianos de ambos sexos que laboran en un mercado de la zona de Villa María del Triunfo, en Lima. Se buscó explorar cómo la gestión estratégica ocupa un rol esencial para la toma de decisiones al instante de dar inicio a un negocio propio y lograr el éxito deseado.

A nivel internacional, según Rodríguez (2019) mencionó que en Colombia, la gestión empresarial ha sido una respuesta al proceso de innovación y cambios tecnológicos que se derivan de los emprendimientos que producen un bienestar económico teniendo un gran impacto en su sociedad, brindando soluciones a grandes necesidades y a la generación de trabajo. Sin embargo, los pequeños negocios carecían de estrategias que ayuden a fortificar sus procesos. A esto se le suma el poco interés del Estado por fomentar talleres o capacitaciones de desarrollo que dejó una preocupante percepción respecto a las oportunidades de negocio, donde se apreció un 68% en el año 2013 versus el 52% en el año 2018, concluyendo que a medida que pasa el tiempo, existió una menor expectativa respecto a las oportunidades de negocio por parte de los habitantes colombianos.

De igual manera, Gizaw et al. (2019) sustentaron que en Sodo - Etiopía, los nuevos emprendedores, con atención a las mujeres, encararon un alto desafío al considerar obtener un crédito y lograr su objetivo. La falta de oportunidades, el desconocimiento, la escasez de capital de trabajo son algunas variables que enfrentaron sus pobladores. La capacidad empresarial fue una manifestación mundial que empujó al crecimiento económico tanto en hombres como mujeres. Por otro lado, Petersen et al. (2021) sostuvieron que en Australia, durante el inicio del COVID-19, sus habitantes buscaron la forma de aprovechar el momento a fin de reinventarse a pesar de enfrentar considerables problemas ambientales, sociales, económicos entre otros factores de importancia. El mayor inconveniente

resaltante en relación con los aspirantes a emprender fue la falta de conocimientos estratégicos, la carencia de suministros pensados en colocar a la venta, la caída económica, los escasos accesos a los créditos y las restricciones fiscales. Con ello, la población ha tenido que lidiar no solo con el desconocimiento sobre un pequeño negocio sino con el desinterés de su Estado.

En el ámbito nacional, Acuña (2021) sostuvo que en Perú, las bodegas del barrio representaron una de las mejores alternativas de venta dentro de los hogares peruanos, los cuales contaron con una intervención económica mayor al 70% sobre las ventas minoristas. Sin embargo, este porcentaje pudo ser superior de no ser por los problemas con los que sus pobladores se encontraron. Con atención a las provincias de Perú, la limitación en el desconocimiento financiero trabó la posibilidad de recibir ayuda por parte del sistema de banca, la falta de familiaridad con las herramientas digitales como las redes sociales o los aplicativos móviles no les permitió seguir creciendo, el no ser conscientes de la importancia de abastecer los productos de primera necesidad no les ayudó a contar con un plan de negocio con el fin de ver un crecimiento de sus emprendimientos.

Por otro lado, Velásquez y Portocarrero (2019) afirmaron que en la Libertad - Perú, los emprendedores, con interés en las mujeres habían desarrollado sus habilidades administrativas/gerenciales de manera empírica. Si bien es cierto, el 40.5% reconoció que su principal logro fue el obtener un sueño, el 31.9% mencionó que no ha adquirido el éxito de superación. Las autoras concluyeron que de haber obtenido conocimientos sobre gestión empresarial, misión, visión, marketing entre otras herramientas, el resultado de éxito hubiera sido mayor.

De igual manera, González y Vieira (2021) en su estudio de investigación sostuvieron que en el Perú se estuvo poniendo mayor énfasis en la formación del emprendimiento desde una etapa temprana del individuo. Se deseó seguir el ejemplo de otros países, incluyendo en el currículo académico materias de emprendimiento como lo es “Educación para el Trabajo (EPT)” o “Formación Laboral” con el fin de concretar un mejor desenvolvimiento de un negocio propio con el objeto de no obtener pérdidas y contar con un futuro fracaso. Estas dos últimas variables eran conocidas por los pequeños emprendimientos que al no contar con herramientas de gestión estratégica, marketing, ventas, finanzas entre

otros conocimientos, sus negocios no prosperaban, viendo roto parte de sus sueños de aporte económico a sus familias.

Dando ingreso al ámbito local, Félix (2021) en una entrevista a la empresaria Villamariana de frutos secos Jessica Boyasbeck dio a conocer que a pesar de vivir en una sociedad machista como se vive en Perú, Jessica logró sobresalir combatiendo estos estereotipos respecto al género. Sin embargo, su lucha siguió siendo una constante porque no cuenta con conocimientos previos de administración de un negocio, su poder adquisitivo es limitado, tiene escasos conocimientos sobre el emprendimiento y concuerda que es importante las capacitaciones que podría obtener por parte del Estado.

Asimismo, Fernández (2023) en su artículo periodístico puso en conocimiento el emprendimiento de los esposos Alva Polo que comenzó en el año 2015 en la zona de Villa María del Triunfo. La periodista incidió en como esta pareja tuvo que reinventarse con la finalidad de solventarse económicamente y no regresar a ser dependientes. Asimismo, dio a conocer que los problemas con los que se encontró esta pareja fue el poco conocimiento sobre los planes de negocio, el desconocimiento sobre la norma técnica de mascarillas por parte del Ministerio de Salud, la dificultad del autoconocimiento por no contar con la solvencia a fin de educarse, la poca información sobre el algodón orgánico entre otros temas concernientes a su innovación.

Por otra parte, Atlas Copco Perú (2021) llevó a cabo el proyecto “Mi Negocio Power” con mujeres emprendedoras de la zona de Villa María del Triunfo, para ello realizó previamente un estudio de seis meses con la finalidad de revisar los factores que estarían faltando con el fin de contar con emprendedoras exitosas. Es así que Atlas Copco Perú logró empoderarlas promoviendo la inclusión y la diversidad de género a través de capacitaciones, instrumentos y conocimientos respecto al desarrollo y liderazgo de emprendimientos, puntos flacos que revisaron previamente dentro del distrito.

La presente investigación surge al localizar que hombres y mujeres de la zona de Villa María del Triunfo en el afán de enfrentar una necesidad económica, tener independencia financiera o contar con una fuente extra de ingresos edificaron un pequeño negocio propio sobre múltiples inconvenientes, el no manejar un nivel

gerencial tuvo consecuencias negativas en la toma de decisiones frente a sus negocios, carecían de capacitaciones puesto que son invisibles a la Municipalidad del distrito, alta tasa de informalidad por desconocimiento de los procesos, poco o nulo financiamiento por parte de las entidades financieras o problemas en la planificación inicial, que fueron las deficiencias de los sujetos que fueron los elementos de estudio. Es por ello que se procedió a realizar la siguiente investigación con enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, de diseño experimental y nivel de diseño pre-experimental, de método hipotético – deductivo.

De lo expuesto, se plantea el problema general de investigación: ¿De qué manera la gestión estratégica mejora el emprendimiento de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023? y los problemas específicos: PE1: ¿De qué manera la gestión estratégica mejora la idea innovadora de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023? PE2: ¿De qué manera la gestión estratégica mejora la identificación de oportunidades de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023? PE3: ¿De qué manera la gestión estratégica mejora la implementación de proyectos de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023?

La investigación se justifica teóricamente porque contribuirá con nuevos conocimientos acerca de la mejora que trae el contar con una buena gestión estratégica y la importancia del uso de estos mecanismos en los emprendimientos, sobre todo en estos últimos tiempos donde existe más formas de conectar con el cliente final. Con ello se busca prosperar las condiciones en las que se encuentran los negocios que iniciaron por cuenta propia, considerando el tipo de emprendimiento, dado que se tiene al 55% de peruanos que trabajan en un emprendimiento propio, mientras que el 37% trabaja en una empresa (Datum Internacional, 2022).

Asimismo, se justifica metodológicamente porque colaborará con el desarrollo de futuras investigaciones debido a que este análisis utilizó un cuestionario que recopiló información relevante para medir la variable en estudio, las cuales servirán como instrumento, puesto que son de autoría propia y fueron validadas por expertos en el tema, evidenciando su efectividad y confiabilidad al

observar los problemas reales de una población que son objeto de estudio a profundidad (Torres et al., 2022).

De igual manera, se justifica de forma práctica porque permitirá a los emprendedores conocer los beneficios de este estudio, sustentando como una buena gestión empresarial permite obtener mejores resultados brindando no solo mejores oportunidades respecto a la competencia sino también permite potenciar las habilidades y la mejor toma de decisiones al momento de involucrarse en un negocio propio. Por ende, se logra describir de qué manera los resultados del estudio servirán para transformar la realidad del campo de investigación (Álvarez, 2020).

Se ha establecido a manera de objetivo general: Determinar si la gestión estratégica mejora el emprendimiento de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023, y objetivos específicos: OE1: Determinar si la gestión estratégica mejora la idea innovadora de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023. OE2: Determinar si la gestión estratégica mejora la identificación de oportunidades de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023. OE3: Determinar si la gestión estratégica mejora la implementación de proyectos de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023.

A modo de hipótesis general de investigación se asume que: La gestión estratégica mejora significativamente el emprendimiento de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023. Asimismo, las hipótesis específicas: HE1: La gestión estratégica mejora significativamente la idea innovadora de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023. HE2: La gestión estratégica mejora significativamente la identificación de oportunidades de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023. HE3: La gestión estratégica mejora significativamente la implementación de proyectos de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023.

## II. MARCO TEÓRICO

Con referencia a los precedentes internacionales, Wu (2023) en su artículo buscó determinar el impacto de la gestión de estrategias en las inversiones cuantitativas empresariales de las compañías de China. Se empleó una metodología con enfoque cuantitativo y con diseño experimental. Se utilizó la prueba de la tasa de retorno y la verificación de perfil de riesgo. La población y muestra fue la Empresa A. Se tomó datos anteriores y se instaló la herramienta backtesting. Se volvió a realizar las pruebas y se encontró que el ROI tuvo un incremento de 368,79 % a 389,64 % confirmando que el nuevo modelo establecido obtuvo grandes retornos con bajo riesgo, concluyendo que la gestión de estrategias si influyó en la inversión cuantitativa, reduciendo el error a la baja y mostrando un mejor desempeño.

De la misma manera, Espada & Kainer (2023) en su artículo validaron el dominio de la toma de decisiones en las mujeres de Brasil. Utilizaron una metodología con enfoque cuantitativo y diseño pre-experimental. La población fueron las mujeres de siete proyectos madereros comunitarios dentro de tres reservas extractivas amazónicas brasileñas. Durante quince meses llevaron entrevistas de profundidad. Las autoras dirigieron debates de grupos focales que incluyeron diversas actividades. Al realizar la última prueba comprobaron que existe incidencia de la toma de decisión dentro del proceso de empoderamiento. Finalmente, estas mujeres abrieron campos de mayor participación asumiendo responsabilidades en puestos administrativos estratégicos y de coordinadoras de tala.

Del mismo modo, Liang et al. (2022) en su artículo intentó establecer la influencia de optimizar la estrategia de gestión en el autocar interurbano del área montañosa de Beijing. Usaron el método cuantitativo con diseño experimental con la finalidad de determinar que, luego de optimizar la estrategia de gestión con el personal a cargo de la elaboración del tren motriz se alivió la fluctuación de la demanda de energía del vehículo, se redujo los tiempos de carga y descarga de batería como también acrecentó la eficiencia energética en un 20.7%. Los autores concluyeron que la aplicación de una optimización en la estrategia de gestión tuvo

participación en el autocar y es de total ahorro y beneficio en relación con la implementación de las futuras promociones.

Asimismo, Ghosh (2021) en su tesis doctoral estableció que el enfoque experimental influyó en la estrategia y la innovación de las empresas de Cambridge, Massachusetts. La técnica utilizada fue cualitativa y experimental con tres estudios relacionados. Se usó el análisis de datos de pruebas A/B como también se usó un software. Con el objetivo de complementar se realizó un estudio de campo. Se efectuó las pruebas pre experiment y post experiment. Finalmente, abordó la pregunta ¿Cuál es el papel de probar cambios interdependientes en la experimentación empresarial? Y concluyó que el aumento del cambio interdependiente en la experimentación influye en la identificación de oportunidades de alto rendimiento jugando con la disponibilidad de recursos de retroalimentación la cual influye a su vez en el intercambio entre cognición y acción en la experimentación.

Otro punto fue mencionado por Patowary & Soni (2020) en su tesis de maestría buscaron determinar la influencia del emprendimiento estratégico sobre el crecimiento internacional en Halmstad, Suecia. Se utilizó un método de investigación cualitativo de estudio de caso único. La técnica fue entrevistas semiestructuradas y su población fue parte de los miembros del personal clave de la empresa del caso. Los hallazgos indicaron que la compañía en estudio se enfocaba en la sustentabilidad ambiental. Sin embargo, no se materializan en los objetivos de sostenibilidad ni en la vista social y económico. Los autores concluyeron que el emprendimiento estratégico interviene en la expansión de la compañía.

Referente a los antecedentes nacionales, Velásquez (2022) en su tesis de maestría investigó para determinar la incidencia de la metodología de enseñanza en el progreso del emprendimiento laboral de los colegiales de quinto año de media de la I.E. “Teniente Diego Ferre Sosa” en Yarinacocha, Ucayali. La metodología utilizada fue de tipo mixto, con diseño estadístico pre-experimental, con un corte transversal. La población estuvo compuesta por 30 estudiantes a quienes se les aplicó encuestas. En el pretest se visualizó que el 51.72% calificó como bajo el proceso de enseñanza y 55.17% indicó que el emprendimiento laboral es bajo.



Luego desarrolló y aplicó la nueva metodología y tomó el post test, teniendo como resultado que el proceso de enseñanza es alto al 72.41% y con 82.76% alto en emprendimiento laboral, concluyendo que es necesario una metodología de enseñanza con el fin de mejorar el emprendimiento laboral.

Asimismo, Villegas y Carrillo (2021) en su estudio de investigación exploraron las razones más usuales por las que existieron problemas en las obras de construcción en Lima, con el propósito de definir la incidencia de la gerencia estratégica en la administración de obras. Con ello pretendieron optimizar la administración contractual del equipo del proyecto. Se empleó una metodología con enfoque cuantitativo y con diseño experimental. La población fue de 15 profesionales de ambos géneros del rubro de edificaciones. Las autoras desarrollaron herramientas de gestión que optimizaron la administración del equipo del proyecto y con los hallazgos, concluyeron que la gerencia estratégica influyó en la administración de obras.

Del mismo modo, Aviles (2021) en su tesis de maestría propuso el método de proyectos como influencia en el emprendimiento de las alumnas del quinto de media de la IE "Miguel Grau", Magdalena del Mar - Lima. La metodología fue de enfoque cualitativo con diseño cuasi-experimental. Con un total de 143 alumnas, en la que la muestra estuvo constituida por 50 de ellas divididas en 25 alumnas en el grupo de control y 25 de alumnas en el grupo experimental. Se utilizó el pre test y post test. La técnica fue una encuesta y el instrumento fue el cuestionario. Luego de aplicar el método de proyectos, se obtuvo un 68% de nivel alto respecto al 56%, respectivamente. Se concluyó que la aplicación del proyecto influyó de forma relevante en los emprendimientos de las alumnas objeto de estudio.

Igualmente importante, Bravo (2020) buscó determinar la intervención de la gestión por procesos en la gestión administrativa de la compañía Salud Dent Familiar de Trujillo. En su investigación utilizó el método Hipotético – deductivo de tipo aplicada con enfoque cuantitativo y diseño de pretest. Su muestra estuvo formada por 6 empleados y 18 procesos administrativos. Las herramientas utilizadas fueron cuestionarios y manuales de observación. El análisis descriptivo y estadístico mostró que la gestión del gobierno se encuentra en un nivel deficiente (13,3%) y en un nivel normal (16,7%). Después de la implementación, el nivel de

gestión se elevó al 100%. El autor concluyó que la gestión por procesos tuvo un impacto significativo en la gestión administrativa, lo cual se confirmó mediante la prueba de Wilcoxon con un nivel de significación inferior al 5%.

Por su parte, Silva (2020) en su estudio buscó diagnosticar la relación entre la planificación estratégica y la estimación de los costos en las micro y pequeñas empresas textiles del centro comercial Gamarra - Lima. Para ello se elaboró un estudio experimental cuantitativo, correlacional y de corte transversal en una muestra de 65 micro y pequeñas fábricas textiles, en el cual el instrumento de recolección de datos fue un cuestionario. El autor concluyó que existió influencia entre la planificación estratégica y el presupuesto, indicando que con una adecuada planificación, los presupuestos serían adecuados.

De forma similar, Masías (2020) en su estudio examinó la relación del Balanced Score Card como material de gestión en el alineamiento estratégico de la panadería Unión en Chosica, Lima. El tipo de estudio fue descriptivo y se empleó con un diseño pre-experimental, con un pre-test de alineamiento estratégico. Se utilizó un Balanced Score Card como herramienta de gestión, y finalizó con un examen final. La población fue de 208 empleados y de 135 empleados como muestra. El autor concluyó que el Balanced Score Card como herramienta de gestión intervino en el alineamiento estratégico de los empleados. En general, tuvo una diferencia media entre el ajuste estratégico antes y después de la prueba, con un total de 24,27852 y nivel de significancia de 0,000.

De igual manera, Huamantínco (2019) en su trabajo decidió explorar el impacto de la gestión del aprendizaje en el enfoque de gestión estratégica de la educación de los docentes de la IESTP 9 de mayo de Manzanares, Junín. Su trabajo se basó en un enfoque científico cuantitativo con un modelo experimental y tipo de modelo pre-experimental. Utilizó una muestra censal de 19 docentes. El autor concluyó en que la gestión del aprendizaje influyó en el enfoque de la gestión estratégica. Los maestros encuestados entendieron y aplicaron estrategias para asegurar el logro de las metas. El promedio de la prueba previa fue de 9,42 y el promedio de la prueba posterior fue de 14,68, lo que le da una puntuación de 5,26.

De igual forma, Rodas (2019) en su tesis de maestría trató de demostrar que las ideas innovadoras y los seminarios de emprendimiento influyeron en el

establecimiento de las PYMES. El método utilizado se aplicó con un diseño grupal cuantitativo y pre-experimental con pre-test y post-test sobre una muestra de 30 egresados del CETPRO “Virgen del Carmen” del VMT – Lima. El autor concluyó que la cultura empresarial influyó en una formación técnica eficaz, que permitió a los estudiantes encuestados solidificar sus ideas empresariales y tener éxito en sus negocios después de la graduación.

Asimismo, Salas (2019) realizó su tesis de maestría para definir la consecuencia del programa educativo de emprendimiento para los estudiantes de quinto año del liceo GUE “Ricardo Bertín” del Rímac – Lima. Esta metodología ha sido aplicada cuantitativamente, con un diseño experimental y un sub-diseño cuasi-experimental. La población fue de 240 estudiantes y la muestra fue de 30 estudiantes. La técnica empleada fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. Había 15 personas en el grupo experimental y 15 personas en el grupo de control. Luego de desarrollar el programa educativo, se determinó que la alta tasa de asistencia en el grupo experimental fue del 93% y en el grupo control del 27%, lo que indicó un impacto significativo en el emprendimiento de los estudiantes encuestados.

De otra manera, Luque (2019) en su tesis de maestría trató de determinar cómo utilizar el blog educativo “empresando” para mejorar el emprendimiento entre los estudiantes de cuarto año de la IE Hermógenes Arenas Yañez de Tacna. Utilizó el método cuantitativo, con diseño experimental y sub diseño cuasiexperimental utilizando análisis estadístico descriptivo. La población y muestra estuvo compuesta por 50 alumnos divididos en dos grupos iguales. Se utilizaron pre-test y post-test con opción múltiple objetiva. El autor llegó a la conclusión de que edublog consiguió diferencias significativas en la mejora del espíritu emprendedor entre los alumnos encuestados.

El enfoque del presente estudio fue cuantitativo y reposa en la corriente filosófica del positivismo, el cuál surge en el siglo XIX. Comte (2009, como se citó en Sánchez, 2019) señalado como el fundador del positivismo y de la sociología, estableció su fundamento epistémico de esta filosofía, la cual defendió indicando que el conocimiento científico es el único auténtico y que toda cosa o fenómeno que las ciencias estudiaban, eran medibles. Asimismo, manifestó que la objetividad

es relevante, el que investiga debe observar, medir y manipular las variables. Eso da lugar a confirmar que lo que no se mide ni se observa debe prescindirse como objeto de estudio. Vera (2017, mencionado por Muñoz y Solís, 2021) afirmó que el enfoque cuantitativo es la medición de las anomalías estudiadas a través de técnicas rigurosas que respaldan la precisión y objetividad minimizando errores incluso al momento de la interpretación.

En cuanto a las bases teóricas, se enfatiza la primera variable: gestión estratégica. Porter (1980, como se citó en Domareski y Chim, 2019) presentó la “Teoría de la Competitividad” la cual busca detectar las causas que determinan las diversas competencias con el fin de revisar la capacidad de generar mayor riqueza frente a sus competidores en el mercado. También sustentó que existen dos tipos de ventajas competitivas: ventaja comparativa y ventaja diferencial.

De igual manera, Porter (1979, citado por Jiménez y Vargas, 2019) identificado como el padre de la estrategia empresarial moderna, creó el modelo “las 5 fuerzas de Porter” con la finalidad de analizar las fuerzas de competencia de una organización y con ello, beneficiarse con las oportunidades brindadas por el mercado y disminuir las amenazas posibles. Esta herramienta está compuesta por: poder del cliente, amenaza de nuevos competidores, poder del proveedor, amenaza de productos sustitutos y rivalidad competitiva.

Asimismo, Álvarez et al. (2022) presentaron el libro la “Teoría de Juegos”, donde publicaron el estudio de las diferentes situaciones competitivas donde dos o más individuos se encuentran frente a un conflicto de intereses. La teoría propone estudiar la toma de decisiones por medio de la interacción donde el beneficio es atacado por las acciones y contra reacciones de contrincantes inteligentes buscando las mejores estrategias con la finalidad de lograr el éxito. Los elementos de esta teoría fueron: jugadores, acción, información, estrategia, recompensa, resultado y equilibrio.

De igual manera, Goldratt (1975, citado por Espín et al., 2022) creó la “Teoría de Restricciones”, el cual brindó a las compañías un sentido común y la construcción de soluciones fundamentada en un razonamiento de relación causa y efecto. Su fin fue suprimir las restricciones en el desarrollo de la labor y acrecentar el porcentaje de productividad de todas las zonas de la organización. Goldratt

mencionó siete tipos de restricciones que se dan: efectivo, oferta, demanda, capacidad interna, políticas, proveedor, mercado y otros, haciendo hincapié en este último como el conjunto de todas las empresas que cuentan con una restricción distinta a la que menciona anteriormente.

Por otro lado, se presenta la conceptualización de la variable: gestión estratégica. Arbaiza (2020) afirmó que la gestión estratégica es la acción posterior de una interrogante que prosigue a la formulación de una estrategia a través de tareas que posibiliten la adquisición de los objetivos de una compañía, siendo la estrategia la elección intencionada que combina solo las acciones eficaces que produzcan valor a la organización. De igual manera, De Luca y Lazzati (2019) establecieron que son decisiones de alto nivel que incluye el máximo horizonte de tiempo y están enlazados esencialmente con el entorno. Los autores establecieron que una decisión estratégica produce efectos significativos a plazo mediano o largo que se desprende de un problema o un desafío. Asimismo, Morales y Yepes (2021) afirmaron que es la ciencia que adelanta a gerenciar en colaboración por la transformación a fin de crear estrategias que garanticen el futuro crecimiento de la organización.

En cuanto a las dimensiones de la variable 1 estas fueron: estrategia, ventaja competitiva y plan de acción.

Como primera dimensión, Rodríguez (2006, citado por Arbaiza (2020) hizo referencia a las “Teorías Estratégicas”, las cuales fueron impulsadas por los enfoques lógicos y matemáticos, cuyos planteamientos fueron utilizados con el fin de emplear las estrategias direccionadas al ámbito económico y administrativo. Además, Porter (2009, citado por Arbaiza (2020)) definió a la estrategia como la selección intensional de una serie de tareas elaboradas eficazmente con la finalidad de dar valor a la compañía, obtener los objetivos trazados y salir al mercado a competir. Las tres estrategias de Porter son: liderazgo en costes, diferenciación y enfoque.

De igual forma, Mintzberg (1991, mencionado por Méndez, 2020) indicó que la estrategia es el patrón que compone los objetivos primordiales y las políticas de toda compañía. Él sustentó cinco componentes que facilita a toda organización implementar una estrategia más segura y práctica, estos fueron: la estrategia como

plan, como patrón, como pauta de acción, como posición y como perspectiva. De la misma manera, Caja (2019) afirmó que el primer paso a la creación de valor es alinear las estrategias fundamentadas con la dirección. Es por ello que las organizaciones toman como vital importancia capacitar a cada empleado con la finalidad de que esté al nivel y se dirija a contribuir en el éxito de la compañía.

Uno de sus indicadores es la dirección. En ello, Zayas y Parra (2020) señalaron que es una labor dinámica siendo el medio más exitoso con el fin de conseguir las metas trazadas por las compañías puesto que, tanto el empresario como los empleados utilizan todas sus habilidades con la finalidad de contribuir a la suma de ganancias. También sustentaron la constitución de la praxis administrativa moderna desarrollando la ciencia del trabajo y la administración científica, elaborando cuatro principios los cuales son: principio de planeación, principio de preparación, principio de control y principio de ejecución. Asimismo, Taylor (1911, citado en Zayas y Parra (2020)) instituyó la “Teoría de la Dirección” la cual buscó explicar la actividad directiva que relacionado con la espontaneidad y la improvisación logra aperturar grandes posibilidades de éxito, teniendo en cuenta el ciclo de funciones: planificación, personal, organización, control y liderazgo.

Otro indicador son las decisiones, donde el autor Chu (2020) indicó que luego de ser investigadas, meditadas y simuladas, la dirección permite que la organización tome cercanía con sus objetivos, terminando así, con decisiones a largo plazo anteponiéndose a las decisiones tácticas que son las que afectan en corto plazo. Asimismo, Simón (1947, citado en Chu, 2020) acuñó la “Teoría de la decisión” con la finalidad de ser tomado como la base explicativa respecto al comportamiento humano en las organizaciones y como este influye en el sistema de decisiones que impacta directamente a los negocios. Se respaldó en su “Teoría de la Racionalidad Limitada” indicando que la mente humana no es perfecta, tiene limitaciones y falla constantemente en el razonamiento que impide tomar decisiones de manera racional.

Como segunda dimensión, Porter (2009, citado por Arbaiza, 2020) se refirió a la ventaja competitiva como el compuesto de habilidades y competencias que tiene la organización que le permite posicionarse por sobre sus competidores, la cual cuenta con una relación estrecha con la cadena de valor. Asimismo, sustentó

que existen dos tipos de ventajas competitivas observables en el mercado: el liderazgo en costos y la diferenciación del producto, sin desmerecer al enfoque, resaltando la importancia de aplicarse en un segmento puntual que le permita ofertar y ser único en el mercado. Las “Teorías Clásicas de la Competitividad” son un compuesto de teorías clásicas y neoclásicas que se fundamentan en el principio de la ventaja sobre los competidores al obtener ganancias cuando existen diferencias entre los costos al producir bienes homogéneos.

Dentro de sus indicadores se menciona a los competidores. Para (Peña (2019) un competidor es un individuo u organización que disputa dentro de un determinado mercado, ofertando servicios o bienes similares o pensando en competir en el mismo segmento de mercado. De igual forma, Belleflamme y Peitz (2021) constituyeron que los competidores son seleccionados por el lado de la demanda ya que son los clientes quienes evalúan las distintas alternativas expuestas en el mercado en base a los productos o servicios que se crean tener los beneficios por calidad y precio.

Asimismo, se tiene al indicador: propuesta de valor, donde Rajadell (2019) lo definió como una estrategia que echa a andar las organizaciones con la finalidad de sobresalir de sus competidores y ser elegidos como única opción por sus demandantes, obteniendo la clave a fin de ser un cliente potencial. De igual manera, Caja (2019) mencionó que si la propuesta de valor de la organización son los bajos precios, se concluye que está alineada la situación, pero se debe tener en cuenta que existe una diferencia entre el recorte de recursos y la cadena de suministro eficiente, direccionada al costo, ya que si busca diferenciarse por su eficacia en la entrega de un artículo o servicio, será complicado atenderlo si se reducen los costos.

Como tercera dimensión, Chiavenato (2002, citado por Arbaiza (2020) indicó que el plan de acción es la disposición ordenada de lo que se necesita con el fin de obtener los objetivos previamente elaborados. De igual forma, Plazas (2020) lo definió como la formulación de un programa constituido donde se redacta las actividades futuras con el propósito de exponer las técnicas y herramientas a utilizar. Asimismo, se detallan todos los recursos que participen en el plan como los recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos y el objeto principal que

tiene la planeación. De igual manera, Lippit et al. (1958, citado por Franklin (2019) elaboraron un modelo de planeación que consiste en la exploración, entrada, diagnóstico, planeación, acción, estabilización y evaluación concluyendo con la terminación. Los tres autores mezclaron sus visiones con el objetivo de conseguir un cambio posterior al diagnóstico de la compañía.

En cuanto al indicador oportunidad de crecimiento, Sánchez (2020) mencionó que son todos esos registros pendientes de explorar con el objeto de incrementar la eficiencia, productividad o rendimiento de una empresa. Se valora el ampliar el segmento del producto, cambiar a una tecnología de punta, regenerar los diversos procesos tanto internos como externos o como también, expandirse a nuevos horizontes. De la misma manera, el indicador de rendimiento tiene las “Teorías de los Mercados Captales”, donde Ferrari (2019) argumentó que en un mercado donde existan dueños formados e inteligentes se obtendrá aquella utilidad como consecuencia de un proceso comercial. En ese sentido, se consideró al rendimiento como el resultado deseado obtenido por el trabajo dentro de la actividad económica.

En cuanto a la segunda variable: el emprendimiento, Cantillon (1755, citado por Terán y Guerrero, 2020) introdujo la “Teoría del Emprendimiento”, conceptualizando el término emprendedor y detallando el rol que juega un emprendimiento y su idea innovadora en el ámbito de la economía. Asimismo, sostuvo que el emprendedor soporta todos los riesgos que impacta a un negocio gracias al comportamiento de los mercados y lo asume. De igual forma, Freire (2003, citado en Franklin, 2019) propone la “Teoría del Triángulo Invertido”, donde dio a conocer que el proceso de un emprendedor tiene tres elementos: idea, capital y emprendedor, quien al mismo tiempo requiere dos elementos adicionales con el fin de alcanzarlos: la idea de negocio y el capital. Asimismo, Kirzner (1973, citado en Terán y Guerrero, 2020) acuñó la “Teoría Kirzniana” donde propuso que el emprendedor debe fijar su propósito en estar alerta frente a los desequilibrios que puedan surgir en el mercado con el objetivo de descubrir y sacar provecho de las oportunidades de ganancia internándose en un nuevo mercado con la implementación de proyectos.



De igual manera, se da paso al concepto de la variable. Sánchez (2020) reconoció como emprendimiento a la respuesta o resultado emergente que apoya a la sociedad a afrontar épocas de crisis, cambios e incertidumbre, dando paso a la contribución económica no solo del hogar del emprendedor sino también al desarrollo económico de la sociedad. Del mismo modo, Ronstadi (1985, citado en Gómez, 2019) mencionó que es un grupo de características que hacen poner en acción a un individuo de forma determinada quien muestra ciertas competencias que permiten visualizar, aclarar, definir y lograr los objetivos propuestos. Por otro lado, Arias et al. (2020) lo definieron como el acto de emprender, crear un negocio innovador con el fin de dar solución a un problema de la sociedad.

Respecto a las dimensiones de la variable 2 estas fueron: idea innovadora, identificación de oportunidades e implementación de proyectos.

Como primera dimensión, Sánchez (2020) definió a la idea innovadora como la búsqueda organizada y con un ambiente cambiante y de novedades, siendo claros con el objetivo específico obteniendo un análisis consecuente de las oportunidades que ofrece la innovación. Asimismo, Drucker (1985, citado en Velásquez et al. (2020) acuñó la “Teoría de la Innovación”, en la cual sustentó que las compañías no son tal a menos que oferten un producto o servicio que sea elegible como única opción por los demandantes. De igual manera, Ortuño (2021) mencionó que una idea innovadora es la sustancia de un desarrollo creativo que permite la participación de los nuevos conocimientos y que tiene como objeto provocar el desarrollo sostenible de los emprendedores.

Uno de sus indicadores es la creación de ideas. Duff (1767, citado en Schnarch, 2019) introdujo la “Teoría de la Creatividad” donde fundamentó que los rasgos de la identidad de una persona creativa tienden a ser introvertido, intelectual e intuitivo. Asimismo, Mednick (1962, mencionado por Franklin, 2019) introdujo la “Teoría Asociacionista” donde mencionó que el proceso creativo es el nexo relacionado a una agrupación de elementos asociados que tiene algún beneficio y mientras más lejos estén estos elementos que se relacionan, más creativo será el resultado.

El siguiente indicador es el modelo de negocio. Sánchez (2020) afirmó que este prototipo de negocio es un instrumento que se relaciona con su conjunto de

elementos, permitiendo expresar de manera lógica el negocio de una empresa. Asimismo, Drucker (1954, mencionado en Ramírez et al., 2019) dio a conocer la “Teoría del Negocio” la cual indicó que se realizan supuestos respecto al ambiente de la compañía, se brinda suposiciones sobre la misión específica y se hacen supuestos respecto a las competencias con el propósito de cumplir con su misión.

Como segunda dimensión, Sánchez (2020) se refirió a la identificación de oportunidades como la percepción de las necesidades insaciables. Drucker y Howard (1985, citado en Ramírez et al., 2019) enmarcaron la “Teoría basada en Oportunidades” indicando que los negociantes no provocan los cambios sino que sobresalen al distinguir una oportunidad, el emprendedor siempre está en búsqueda del cambio, lo utiliza y lo emplea como una ocasión favorable.

Dentro de sus indicadores se menciona: conocimiento del mercado. Kotler (2002, citado por Sánchez (2020) definió al mercado como el compuesto de demandantes auténticos y potenciales de un servicio o producto. De acuerdo con Ferrari (2019) argumentó que un mercado donde hay inversionistas inteligentes y con conocimientos, los productos y/o servicios serían apreciados asertivamente y evidenciarían toda la información utilizable.

Asimismo, se tiene al indicador: Oportunidad de Mejora. Sánchez (2020) afirmó que es un requerimiento esencial con el propósito de tener un crecimiento respecto al negocio, siendo más efectivo hoy en comparación que el día anterior y en el menor tiempo posible. Asimismo, Carballo (2019) indica que la oportunidad es la posibilidad presentada en un momento dado con el objeto de poner en ejercicio alguna decisión. Entonces, la oportunidad de mejora como tal, debe seguir una serie de pasos donde se debe observar su desarrollo hasta llegar a su máximo nivel.

Por otro lado, se presenta la tercera dimensión: implementación de proyectos. Sánchez (2020) afirmó que los proyectos son estrategias de accionar social donde se establece y fortalece las relaciones entre los diversos grupos de interés con la intención de promover el crecimiento de la comunidad. Asimismo, Crispieri (2019) mencionó que la implementación de un proyecto es la puesta en marcha de un diseño. Por otro lado, Kilpatrick (1918 citado en Pérez, 2020) acuñó el “Método de Proyectos” donde dio a conocer esta teoría como una estrategia de

enseñanza que compromete a los alumnos en la solución de cualquier contratiempo. Se divide en siete fases: 1. Interpretación del problema, 2. Indagación de información, 3. Diseño y opciones, 4. Planificación, 5. Construcción, 6. Examen y contraste, 7. Difusión.

La dimensión mencionada descansa en el indicador: Costos. Sánchez (2020) los identifica como egresos, salidas de dinero o reintegro en efectivo. Asimismo, Clark (1923, mencionado por Castelblanco (2019) considerado como el padre de la contabilidad de costos mencionó que es el consumo económico que simboliza la elaboración de un bien o la prestación de un servicio. En este concepto estuvo envuelto la compra de insumos, la cancelación por mano de labor, los gastos en la producción, financieros y administrativos, entre otras ocupaciones. De igual manera, se tiene al indicador: bienestar económico. Pigou (1920, citado por Ayala y Cantó, 2022) afirmaron que es la parte del bienestar social vinculado con la regla de medición del efectivo. A su vez, buscó la forma de estructurar la economía de tal manera que responda favorablemente deseable.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1 Tipo y diseño de investigación

##### Tipo de investigación

El tipo de estudio que se empleó en esta investigación fue de tipo aplicada. Mías y Tornimbeni (2021) afirmaron que este tipo de estudio, en ocasiones nombrado como práctica o empírica, se diferencia por contar con los objetivos realistas en la búsqueda del conocimiento. Su intención es edificar un conocimiento técnico con el empleo rápido de soluciones a una situación específica. Esto significa que se sugirió los conocimientos prácticos y teóricos de la gestión estratégica con el propósito de brindar una mejora de los negocios de emprendimiento que busca brindar soluciones a los problemas de los emprendedores objeto de estudio.

##### Diseño de investigación

El diseño empleado en el presente estudio fue experimental. Como mencionan Mías y Tornimbeni (2021) en este tipo de diseño se manipula la variable independiente con el objeto de revisar las consecuencias de tales manipulaciones sobre la variable dependiente.

El nivel de diseño que se utilizó fue de corte pre-experimental. De acuerdo con Delgado (2022) las variables en los diseños pre-experimentales tienen un grado de control mínimo, donde se analiza antes del tratamiento y después.

Asimismo, la intervención se efectuó a la totalidad de los comerciantes donde se aplicó un cuestionario antes de la aplicación del tratamiento, luego de analizar los resultados se realizó talleres para mejorar el nivel de emprendimiento en base a la gestión estratégica. Finalmente, se aplicó una prueba posterior al estímulo a los comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo.

G = 01 → X → 02

G = Pre-test → Metodología → Post-test

G = Grupo de comerciantes

X = Aplicación de "Talleres de estrategias para emprendedores"

01= Empleo del Pre-test

02= Empleo del Post-test

El estudio se realizará con un corte o diseño transversal – transaccional. Hernández\_Sampieri y Mendoza (2018) argumentan que se trata de estudios que describen variables y analizan su influencia en un determinado momento. La investigación se realizará en un solo momento y en un tiempo establecido.

El enfoque de este estudio fue cuantitativo. Sánchez y Murillo (2021) refirieron que el enfoque se basa en el positivismo ya que utiliza una metodología única de acuerdo a las ciencias exactas y naturales, donde se emplea la encuesta con el fin de recolectar los datos y cuantificar el juicio de los comerciantes encuestados. Asimismo, los autores afirmaron que la característica de las investigaciones cuantitativas deriva del pronóstico, el manejo técnico y el control de los hechos o acontecimientos de lo natural. Es por ello que la metodología que se utilizó en la presente investigación fue predominio del método hipotético-deductivo donde se presentó un caso de una condición general con el fin de obtener soluciones de un problema particular que se dio dentro del entorno de los comerciantes, los cuales son objeto de estudio. La experimentación se centró en medidas numéricas.

### **3.2 Variables y operacionalización**

La presente investigación se elaboró con variables de naturaleza cualitativas, siendo las siguientes:

#### **Variable 01: Gestión estratégica**

**Definición conceptual:** Es la técnica por la cual se señala el rumbo del negocio como también las operaciones necesarias a corto, mediano y largo plazo. Tiene como objeto principal obtener un rendimiento superior a través de las estrategias y una ventaja competitiva avalado en un plan de acción (Arbaiza, 2020).

**Definición Operacional:** la variable gestión estratégica fue dividida en tres dimensiones: estrategia, ventaja competitiva y plan de acción. Se realizó los

“Talleres de estrategias para emprendedores” (Taller 1: La estrategia. Taller 2: Las 5 fuerzas de Porter, Taller 3: Desarrollo de un plan de marketing) con la objetivo de mejorar su cultura organizacional, renovar su visión, descubrir su propósito, inspirar y motivarlos desarrollando un plan estratégico a largo plazo para mejorar la toma de decisiones.

**Indicadores:** Planificación, dirección, decisiones, competidores, segmentación de mercado, propuesta de valor, oportunidad de crecimiento, indicadores de rendimiento, eficiencia en gestión

**Escala de medición:** aplicación de talleres

### **Variable 02: Emprendimiento**

**Definición conceptual:** Compuesto de características y cualidades que identifica a un emprendedor como un sujeto capaz de descubrir y explorar las oportunidades, con una idea innovadora e implementación de proyectos, factor determinante que obtiene el desarrollo económico, reduciendo brechas tecnológicas y sociales (Sánchez, 2020).

**Definición Operacional:** la variable emprendimiento fue dividida en tres dimensiones: Idea innovadora, identificación de oportunidades e implementación de proyectos. Se elaboró un cuestionario de 21 ítems las cuales estuvieron fraccionadas en siete ítems con la finalidad de medir la idea innovadora, siete ítems con el objetivo de medir la identificación de oportunidades y siete ítems con el propósito de medir la implementación de proyectos.

**Indicadores:** Creación de ideas, transformación de ideas, modelo de negocio, conocimiento del mercado, oportunidad de mejora, estudio de problemas, costos, expansión económica, bienestar económico.

**Escala de medición:** Ordinal, tipo Likert.

## **3.3 Población, muestra y muestreo**

### **Población**

Mías y Tornimbeni (2021) afirmaron que es toda la unidad de objeto a estudiar donde sus unidades poblacionales comparten una o más características en común, la cual se toma en el estudio y origina datos para la investigación. Por

su parte, Pérez (2020) indicó que en caso la población sea un número menor a 50 sujetos de estudio, la población y la muestra tendrán la misma cantidad.

La población de este estudio estuvo conformada por 35 comerciantes que trabajan en un mercado en Villa María del Triunfo. La muestra, de acuerdo con Arias (2006, mencionado en Mías y Tornimbeni, 2021) es el conjunto de casos tomados del total de una población para la cual se utiliza alguna técnica de muestreo. En este caso, al ser el íntegro de la población, fue una muestra censal, la cual consiste en considerar todas las unidades de estudio sin aplicar los criterios de exclusión.

### **Unidad de análisis**

Según Hernández\_Sampieri y Mendoza (2018) la unidad de análisis son los objetos de estudio que serán medidos. Para el actual estudio, la unidad de análisis fueron los comerciantes en un mercado que ofertan productos y servicios a la comunidad de Villa María del Triunfo.

## **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **Técnicas**

De acuerdo con D'Aquino y Barrón (2020) las técnicas de investigación radican en la recopilación de los datos respecto a las variables y elementos de análisis propuestos en los casos. La recopilación de los datos compromete la elaboración cuidadosa de un método con instrucciones que se dirijan a reunir información relevante con una finalidad determinada. Las técnicas empleadas en el presente estudio fueron: la encuesta, la observación y el análisis documental.

La encuesta como herramienta de indagación cuantitativa, para recoger datos de los emprendedores con el propósito de conocer la situación de sus negocios respecto a las estrategias actuales. Arias (2020) mencionó que la encuesta es un mecanismo que se realiza mediante un instrumento nombrado cuestionario que está dirigido exclusivamente a personas permitiendo coleccionar información relevante para el investigador.

La observación como método que aprueba hacer el registro regular, constante y permitido de toda la indagación y de los datos de los sucesos observados (Ñaupás, 2018).

El análisis documental con el objeto de elegir las ideas relevantes de los informes analizados que son fuente del estudio con material escrito y grabado (Mías y Tornimbeni, 2021).

### **Instrumentos**

Para Valderrama (2015, citado en D'Aquino y Barrón (2020) los instrumentos son métodos para registrar datos sobre características conductuales estructuradas, confiables y tangibles mediante la agrupación de clase y subclase. Las herramientas utilizadas fueron: el cuestionario, la guía de observación de campo y la ficha de recolección de datos.

El cuestionario consta de una serie de preguntas relacionadas con una o más variables a estudiar y debe ser coherente con la formulación del problema y las hipótesis (Hernández\_Sampieri y Mendoza, 2018). El cuestionario consta de 21 ítems para cada parámetro de investigación enumerados en la variable de matriz operativa. (Ver Anexo 3)

La guía de observación registra las horas de inicio y finalización de los quehaceres y procesos realizados, así como las incidencias, problemas y recomendaciones para la mejoría de los procesos.

Se empleó una ficha de recolección de datos para recopilar información sobre la continuidad de cada tipo de falla de procedimiento.

### **Validez**

Como señala Hernández (2010 citado por Sánchez y Murillo, 2021) el nivel de precisión de las herramientas asegurará resultados consistentes y estables. En este estudio, se decretó la validez de contenido y se presentó a expertos profesionales con una evaluación inequívoca y objetiva basada en el conocimiento y la destreza de los profesionales que representan el entendimiento y la orientación en la investigación científica. lo que, junto con la información, le dio fuerza legal al instrumento.



**Tabla 1***Validez por juicio de expertos*

N°	Grado académico	Nombres y apellidos del experto	Año de validación	Dictamen
1	Magister	David Hugo Bernedo Moreira	2023	Aplicable
2	Magister	Jorge Nicolás A. Papanicolau Denegri	2023	Aplicable
3	Doctora	Sandra Cecilia Ramírez Lau	2023	Aplicable

**Confiabilidad**

Para D'Aquino y Barrón (2020) da confianza el instrumento si produce resultados iguales cuando es aplicado en repetidas ocasiones. En la presente investigación, los instrumentos fueron valorados por el Alfa de Cronbach con la finalidad de comprobar la confiabilidad de los datos adaptados en la estadística. Respecto a ello, Rodríguez & Reguant (2020) mencionaron que este es un indicativo utilizado para medir la uniformidad de las preguntas del cuestionario nivelando todas las correlaciones entre sus ítems para evaluar que se parezcan, teniendo en cuenta que, mientras más cercano sea a 1, más alta será la fiabilidad del instrumento.

**Tabla 2***Estadísticas de fiabilidad Pre-test y Post-test*

Variable	Alfa de Cronbach Pre-test	Alfa de Cronbach Post-test	N de elementos
Emprendimiento	0.846	0.849	21

Fuente SPSS versión 29.0

**3.5 Procedimientos**

Coordinación con emprendedores: Se visitó a cada uno de los 35 comerciantes elegidos para explicarles el motivo por el que fueron elegidos para el

presente caso de estudio. Asimismo, se les solicitó firmar el consentimiento informado como muestra de aceptación de la participación correspondiente.

Recolección de información: Se empleó el cuestionario a cada uno de los 35 comerciantes que laboran en el mercado anteriormente mencionado. El formulario se completó en el mismo punto de trabajo y fue monitoreado para atender a cualquier consulta.

Manipulación de control de variable: Se realizó todas las comprobaciones posibles en el formulario para levantar cualquier sesgo que se pueda producir al instante de llenar el cuestionario entregado.

Diseño de prueba separada: El diseño de prueba que se empleó en la presente investigación fue el pre-test / post-test.

Niño (2019) mencionó que el esquema de pre-test y post-test cuenta con tres fases: 1. La prueba inicial, que permitirá gestionar y calcular la variable dependiente. 2. Se procede a disponer del método empírico a los sujetos X. 3. Establecer una prueba posterior que logre calcular los datos respecto a las causas originales halladas. Es por ello que previamente se evaluó los problemas resaltantes de los emprendedores antes de los tratamientos o incentivos experimentales. Luego de ello, se procedió con el estímulo y finalmente se dio paso a la reevaluación para levantar los errores del procedimiento tras el incentivo. De esa manera, se siguió con las fases pertenecientes a este tipo de diseño.

Tabulación de respuestas: En cuanto se obtuvo la información de todos los encuestados se inició a tabular las respuestas en una hoja Excel.

### **3.6 Método de análisis de datos**

Conforme con Encinas (1993, citado por Mías y Tornimbeni, 2021) es el proceso por el cual se busca revisar más allá de los datos accediendo a la naturaleza del fenómeno estudiado, entendiéndolo y procesando la información más allá de una narración descriptiva.

Para el estudio de los datos se empleó el método hipotético deductivo, donde se dio respuesta al conflicto planteado en el caso de estudio, a través de las hipótesis de causalidad constituidas de manera general hallando la relación entre

la primera variable y la segunda variable como también de manera particular buscando comprobar las hipótesis (D'Aquino & Barrón, 2020).

### **Análisis descriptivo**

Siendo las variables de origen cualitativo, se añadió cuadros con tablas de frecuencia por cada dimensión y variables.

Tabla de frecuencia: Para Estrella y Estrella (2020) es una herramienta con importante valor en la estadística, ya que permite evaluar la conducta de una muestra tomada de una población respecto a una variable en particular. Asimismo, acumula frecuencias incorporadas a una fila de datos que se estudia de forma independiente o agrupada. Con el análisis descriptivo se elaboró las tablas de frecuencia agrupando los datos por variable y dimensiones, del antes y después de la aplicación del programa.

### **Análisis inferencial**

Para Ramírez y Polack (2020) el análisis inferencial es la estadística que se requiere de sacar conclusiones del análisis muestral, afín de ampliar la información alcanzada a toda una población

En el presente estudio se aplicó la estadística inferencial con la prueba de Wilcoxon, por ser un aprueba no paramétrica que ha facilitado la contrastación de las hipótesis planteadas para conocer el nivel de mejora del emprendimiento de comerciantes en un mercado en Villa María del Triunfo a partir de la realización de talleres de gestión estratégica, cuyos desenlaces se muestran con una explicación para brindar una mayor comprensión de la información. Los resultados se verán en el siguiente capítulo.

### **3.7 Aspectos éticos**

De acuerdo con Vidal (2018) los principios éticos son aquellos que precisan lo que es bueno y lo que no lo es. Es así que una persona o su comportamiento es acreditado como ético con los principios instaurados en la sociedad donde se rodea.

En el presente estudio se tomó en cuenta los principios básicos durante todo su proceso no existiendo un conflicto de intereses de ninguna persona dentro del desarrollo de cada capítulo del mismo. Además, se respetó la privacidad de los

datos de los encuestados y la transparencia al solicitar la participación voluntaria de los emprendedores por medio del consentimiento informado. Se adoptó las disposiciones indicadas como los principios internacionales no habiendo conductas anti éticas. También, se tomó las referencias de los autores según normas APA. Asimismo, se siguió el proceso constituido en el código de ética de la universidad.

Beauchamp y Childress (1979, como se cita en Silva (2020) distinguen cuatro principios:

**Beneficencia:** Busca realizar un bienestar al resto. Es un principio que parte del ámbito personal y por propia decisión. Es por ello que al aplicar los talleres se pretendió que los comerciantes obtengan el beneficio de mejorar sus emprendimientos mediante una serie de talleres y la aplicación del plan de marketing.

**No maleficencia:** Este principio menciona el “no dañar” intencionalmente a otra persona. No actuar de mala fe. Por ello, previamente al estudio, se explicó a los comerciantes respecto a la investigación y se solicitó firmar el consentimiento informado como muestra de aceptación.

**Autonomía:** Capacidad que tiene un individuo para la toma de sus propias decisiones y regirse sobre ellas. Este principio fue respetado en todo momento puesto que se les dio la libertad a los comerciantes a continuar o no con el estudio

**Justicia:** Se dice que actúa dándole a cada individuo lo que le toca, empleando los criterios de igualdad y alejándose de la discriminación. Los valores de las respuestas han sido respetados, no modificándolas posterior a la toma de los cuestionarios.

## IV. RESULTADOS

### Análisis descriptivo

#### Objetivo General

Determinar si la gestión estratégica mejora el emprendimiento de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023.

**Tabla 3**

*Niveles y frecuencias de la V. 02: “emprendimiento”*

	Pre-test		Post-test	
	f	%	f	%
Bajo	7	20.0	0	0.0
Medio	28	80.0	19	54.3
Alto	0	0.0	16	45.7
Totales	35	100.0	35	100.0

Nota: Información obtenida de la encuesta

La Tabla 3, con relación a la primera variable: “emprendimiento”, muestra que en el pre-test existió 7 comerciantes que representan al 20% del total que consideraron que se encuentran en un nivel bajo, mientras que, los resultados del post-test mostraron que ninguno lo percibe en ese nivel. De igual forma, con relación al nivel medio, en el pre-test existió 28 comerciantes que representan al 80% del total, que se colocaron en este nivel. Por otro lado, en el post-test existió 19 comerciantes que equivale al 54% que estuvieron en este nivel, validando la disminución de la sensación de los comerciantes respecto al pre-test. Finalmente, en el pre-test, ningún comerciante percibió que tenía un nivel alto frente al post-test, donde hubo 16 comerciantes que equivale al 45.7% que indicaron que se encuentran en un nivel alto. Con ello, se demuestra que al aplicar el taller de estrategias en la gestión emprendedora, los comerciantes sindicaron estar en un mejor nivel.

### Objetivo específico 1

Determinar si la gestión estratégica mejora la idea innovadora de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023.

**Tabla 4**

*Niveles y frecuencias de la D. 01: "Idea innovadora"*

	Pre-test		Post-test	
	f	%	f	%
Bajo	5	14.3	0	0.0
Medio	30	85.7	22	62.9
Alto	0	0.0	13	37.1
Totales	35	100.0	35	100.0

Nota: Información obtenida de la encuesta

La Tabla 4, con relación a la primera dimensión "idea innovadora", se observa que del 100% de comerciantes encuestados, en el pre-test el 14.3% indicó encontrarse en un nivel bajo, a diferencia que en el post-test ningún comerciante indicó que se encontraba en ese nivel. Por otro lado, en el pre-test, el 85.7% de los encuestados indicaron que se hallaban en el nivel medio mientras que el 62.9% del resultado del post-test indicaron encontrarse en este nivel. Finalmente, en el pre-test ningún comerciante indicó estar en el nivel alto a diferencia del post-test donde el 37.1% de los encuestados indicaron que se encontraban en este nivel, dando como resultado, que hubo un cambio significativo y positivo entre el pre-test y post-test como resultado de la aplicación del taller.

## Objetivo específico 2

Determinar si la gestión estratégica mejora la identificación de oportunidades de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023.

**Tabla 5**

*Niveles y frecuencias de la D. 02: "Identificación de o\*"*

	Pre-Test		Post-Test	
	f	%	f	%
Bajo	9	25.7	0	0.0
Medio	26	74.3	21	60.0
Alto	0	0.0	14	40.0
Totales	35	100.0	35	100.0

*Nota:* Información obtenida de la encuesta

\*Oportunidades

La Tabla 5, con relación a la segunda dimensión "identificación de oportunidades", se observa que del 100% de comerciantes encuestados, en el pre-test el 25.7% indicó encontrarse en un nivel bajo, a diferencia que en el post-test ningún comerciante indicó que se encontraba en ese nivel. Por otro lado, en el pre-test, el 74.3% de los encuestados indicaron que se localizaban en el nivel medio mientras que el 60.0% del resultado del post-test indicaron encontrarse en este nivel. Finalmente, en el pre-test ningún comerciante indicó estar en el nivel alto frente al post-test donde el 40.0% de los encuestados indicaron que se encontraban en este nivel, lo que significa que tras aplicar el taller de estrategias en la gestión emprendedora, los cambios han sido satisfactorios respecto a la identificación de oportunidades.

### Objetivo específico 3

Determinar si la gestión estratégica mejora la implementación de proyectos de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023.

**Tabla 6**

*Niveles y frecuencias de la D. 03: "Implementación de P\*"*

	Pre-Test		Post-Test	
	f	%	f	%
Bajo	10	28.6	0	0.0
Medio	24	68.6	21	60.0
Alto	1	2.9	14	40.0
Totales	35	100.0	35	100.0

*Nota:* Información obtenida de la encuesta

\*Proyectos

La Tabla 6, con relación a la tercera dimensión "implementación de proyectos", se contempla que en el pre-test el 28.6% indicó encontrarse en un nivel bajo, a diferencia que en el post-test ninguno se ubicó en ese nivel. Por otro lado, en el pre-test, el 68.6% de los encuestados indicaron que se ubicaban en el nivel medio mientras que el 60.0% del resultado del post-test indicaron encontrarse en este nivel. Finalmente, en el pre-test un comerciante indicó estar en el nivel alto a diferencia del post-test donde 14 comerciantes que equivale al 40.0% del total de encuestados indicaron que se encontraban en este nivel, sugiriendo insistir con más talleres de capacitación respecto a la implementación de proyectos con la finalidad de que más comerciantes se ubiquen en el nivel alto.



## Análisis inferencial

**Tabla 7**

*Baremo de la variable emprendimiento y sus dimensiones*

	Variable 01	Dimensión 01	Dimensión 02	Dimensión 03
<b>NIVEL</b>	Emprendimiento	Idea Innovadora	Identificación de Oportunidades	Implementación de Proyectos
BAJO	DE 21 A 49	DE 7 A 16	DE 7 A 16	DE 7 A 16
MEDIO	DE 50 A 77	DE 17 A 26	DE 17 A 26	DE 17 A 26
ALTO	DE 78 A 105	DE 27 A 35	DE 27 A 35	DE 27 A 35

En la Tabla 7, se visualiza la baremación, donde se estableció los niveles de la variable emprendimiento y de sus tres dimensiones. Ello ha permitido medir de manera justa las respuestas de cada comerciante y encasillarlo al nivel correcto.

**Tabla 8***Prueba de normalidad de las diferencias de pre-test y post-test*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
DIFERENCIAV2	.539	35	.000	.161	35	.000
DIFERENCIAD1	.539	35	.000	.161	35	.000
DIFERENCIAD2	.539	35	.000	.161	35	.000
DIFERENCIAD3	.539	35	.000	.161	35	.000

a. Corrección de significación de Lilliefors  
Fuente SPSS versión 29.0

En la Tabla 8, se visualiza el desenlace de la prueba de normalidad de las diferencias del pre-test y post-test según la de Shapiro Wilk ya que la data es inferior a 50 elementos, del cual se analizó los resultados del sig. bilateral, donde todos los valores son inferiores al 5%, es decir, no cumple con la normalidad de datos siendo no paramétrica, por ende, para la corroboración de la hipótesis se consideró la prueba de Wilcoxon.

## Hipótesis General

Ho: La gestión estratégica no mejora significativamente el emprendimiento de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023.

Ha: La gestión estratégica mejora significativamente el emprendimiento de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023.

**Tabla 9**

*Estadísticos descriptivos del pre-test y post-test de la V. 02*

	N	Media	Desviación	Mínimo	Máximo
Pre-test V1. Emprendimiento	35	56.06	8.751	38	75
Post-test V1. Emprendimiento	35	77.00	8.818	59	96

En la Tabla 09, se visualiza una discrepancia significativa entre las medias, en el pre-test se obtuvo 56.06 y en el post-test 77.00 obteniendo una diferencia de medias de +20.94 por lo tanto, existió una mejora significativa posterior a los talleres de gestión estratégica.

**Tabla 10***Rangos del pre-test y post-test de la V. 02*

		N	Rango promedio	Suma de rangos
Pre-test V1. Emprendimiento	Rangos negativos -	0 <sup>a</sup>	,00	,00
Post-test V1. Emprendimiento	Rangos positivos	35 <sup>b</sup>	18,00	630,00
	Empates	0 <sup>c</sup>		
	Total	35		

a. Post-test V1. Emprendimiento < Pre-test V1. Emprendimiento

b. Post-test V1. Emprendimiento > Pre-test V1. Emprendimiento

c. Post-test V1. Emprendimiento = Pre-test V1. Emprendimiento

En la Tabla 10, se visualiza la discrepancia de los rangos del pre-test y post-test de la variable "Emprendimiento", donde se obtuvo como rangos positivos la totalidad del tamaño de la muestra, los cuales fueron de 35 comerciantes a quienes se les aplicó el cuestionario obteniendo un promedio de 18 y una suma de rangos de 630. Es decir, que los "Talleres de estrategias para emprendedores" mejoró de manera significativa el emprendimiento de los comerciantes, ya que ahora se sienten más capacitados y competitivos porque conocen la realidad del mercado local. Eso les permite evaluar la manera de emprender considerando los aspectos de la formalización del negocio, conocer todo el entorno comercial y aplicar las estrategias de mercadotecnia.

**Tabla 11**

*Estadísticos de prueba<sup>a</sup> de Wilcoxon de la V. 02*

	Post-test V. 02. Emprendimiento – Pre-test V. 02. Emprendimiento
Z	-5.840 <sup>b</sup>
Sig. asintótica(bilateral)	.000

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos negativos.

Respecto a la Tabla 11, en los resultados de la prueba de Wilcoxon se tiene un valor de  $Z = -5.840$  que representa a la desviación estándar menor que la media hallada y una significancia de 0.00 inferior al 0.05. Por tanto, se acepta la hipótesis alterna, confirmando que la gestión estratégica mejora significativamente el emprendimiento de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023.

### Hipótesis específica 1

Ho: La gestión estratégica no mejora significativamente la idea innovadora de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023.

Ha: La gestión estratégica mejora significativamente la idea innovadora de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023

**Tabla 12**

*Estadísticos descriptivos del pre-test y post-test de la D. 01*

	N	Media	Desviación	Mínimo	Máximo
Pre-test D1: Idea Innovadora	35	18,80	2,553	12	24
Post-test D1: Idea Innovadora	35	25,80	2,553	19	31

En la Tabla 12, se visualiza una discrepancia significativa entre las medias, en el pre-test se obtuvo 18.80 y en el post-test 25.80 obteniendo una diferencia de medias de +7.00 indicando que existió una mejora posterior a los talleres de gestión estratégica.

**Tabla 13***Rangos del pre-test y post-test de la D. 01*

		N	Rango promedio	Suma de rangos
Post-test D1:	Rangos negativos -	0 <sup>a</sup>	,00	,00
Idea Innovadora	Rangos positivos	35 <sup>b</sup>	18,00	630,00
Pre-test D1:	Empates	0 <sup>c</sup>		
Idea Innovadora	Total	35		

a. Post-test D1: Idea Innovadora < Pre-test D1: Idea Innovadora

b. Post-test D1: Idea Innovadora > Pre-test D1: Idea Innovadora

c. Post-test D1: Idea Innovadora = Pre-test D1: Idea Innovadora

En la Tabla 13, se visualiza la discrepancia de los rangos del pre-test y post-test de la primera dimensión “Idea Innovadora”, donde se obtuvo como rangos positivos la totalidad del tamaño de la muestra, los cuales fueron de 35 comerciantes a quienes se les aplicó el cuestionario obteniendo un promedio de 18 y una suma de rangos de 630. Es decir, que la puesta en marcha de los talleres mejoró de forma significativa la idea innovadora de los comerciantes, haciendo que logren introducir novedades en sus negocios utilizando las herramientas de gestión estratégica y el plan de marketing.

**Tabla 14***Estadísticos de prueba de Wilcoxon de la D. 01*

	Post test D1: Idea Innovadora – Pretest D1: Idea Innovadora
Z	-5.916 <sup>b</sup>
Sig. asintótica(bilateral)	,000

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos negativos.

Respecto a la Tabla 14, en los resultados de la prueba de Wilcoxon se tiene un valor de  $z = -5.916$  que representa a la desviación estándar menor que la media hallada y una significancia de 0.00 inferior al 0.05. Por tanto se acepta la hipótesis alterna, confirmando que la gestión estratégica mejora significativamente la idea innovadora de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023.



## Hipótesis específica 2

Ho: La gestión estratégica no mejora significativamente la identificación de oportunidades de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023.

Ha: La gestión estratégica mejora significativamente la identificación de oportunidades de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023

**Tabla 15**

*Estadísticos descriptivos del pre-test y post-test de la D. 02*

	N	Media	Desviación	Mínimo	Máximo
Pre-test D2: Identificación de O*	35	18,66	3,190	13	25
Post-test D2: Identificación de O*	35	25,66	3,190	20	32

\*Oportunidades

En la Tabla 15, se visualiza una discrepancia significativa entre las medias, en el pre-test se obtuvo 18.66 y en el post-test 25.66 obteniendo una diferencia de medias de +7.00 indicando que existió una mejora posterior a los talleres de gestión estratégica.

**Tabla 16***Rangos del pre-test y post-test de la D. 02*

		N	Rango promedio	Suma de rangos
Post-test D2: Identificación de O.	Rangos negativos -	0 <sup>a</sup>	,00	,00
Pre-test D2: Identificación de O.	Rangos positivos	35 <sup>b</sup>	18,00	630,00
	Empates	0 <sup>c</sup>		
	Total	35		

a. Post test D2: Identificación de O. < Pretest D2: Identificación de O.

b. Post test D2: Identificación de O. > Pretest D2: Identificación de O.

c. Post test D2: Identificación de O. = Pretest D2: Identificación de O.

En la Tabla 16, se observa la discrepancia de los rangos del pre-test y post-test de la segunda dimensión "Identificación de Oportunidades", donde se obtuvo como rangos positivos la totalidad del tamaño de la muestra, los cuales fueron de 35 comerciantes a quienes se les aplicó el cuestionario obteniendo un promedio de 18 y una suma de rangos de 630. Es decir, que la puesta en marcha de los talleres mejoró de manera significativa la identificación de oportunidades de los comerciantes, logrando que identifiquen oportunidades en sus negocios, haciendo un análisis comparativo y utilizando las estrategias de marketing con la finalidad de obtener un mejor rendimiento.

**Tabla 17***Estadísticos de prueba de Wilcoxon de la D. 02*

	Post test D2: Identificación de O. –
	Pretest D2: Identificación de O.
Z	-5,916 <sup>b</sup>
Sig. asintótica(bilateral)	,000

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos negativos.

Respecto a la Tabla 17, en los resultados de la prueba de Wilcoxon se tiene un valor de  $z = -5.916$  que representa a la desviación estándar menor que la media hallada y una significancia de 0.00 inferior al 0.05. Por tanto, se acepta la hipótesis alterna, confirmando que la gestión estratégica mejora significativamente la identificación de oportunidades de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023.

### Hipótesis específica 3

Ho: La gestión estratégica no mejora significativamente la implementación de proyectos de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023.

Ha: La gestión estratégica mejora significativamente la implementación de proyectos de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023

**Tabla 18**

*Estadísticos descriptivos del pre-test y post-test de la D. 03*

	N	Media	Desv. Desviación	Mínimo	Máximo
Pre-test D3: Implementación de P*	35	18,60	3,415	12	27
Post-test D3: Implementación de P*	35	25,54	3,492	19	34

\*Implementación de Proyectos

En la Tabla 18, se observa una desigualdad significativa entre las medias, en el pre-test se obtuvo 18.60 y en el post-test 25.54 obteniendo una diferencia de medias de +6.94 por lo tanto, existió una mejora posterior a los talleres de gestión estratégica.

**Tabla 19***Rangos del pre-test y post-test de la D. 03*

		N	Rango promedio	Suma de rangos
Post-test D3:	Rangos negativos -	0 <sup>a</sup>	,00	,00
Implementación de P.	Rangos positivos	35 <sup>b</sup>	18,00	630,00
Pre-test D3:	Empates	0 <sup>c</sup>		
Implementación de P.	Total	35		

a. Post test D3: Implementación de P. < Pretest D3: Implementación de P.

b. Post test D3: Implementación de P. > Pretest D3: Implementación de P.

c. Post test D3: Implementación de P. = Pretest D3: Implementación de P.

En la Tabla 19, se analiza la discrepancia de los rangos del pre-test y post-test de la tercera dimensión “Implementación de Proyectos”, donde se obtuvo como rangos positivos la totalidad del tamaño de la muestra, los cuales fueron de 35 comerciantes a quienes se les aplicó el cuestionario obteniendo un promedio de 18 y una suma de rangos de 630. Es decir, que la aplicación de los talleres mejoró de manera significativa la implementación de proyectos de los comerciantes, obteniendo conocimientos para evaluar el tamaño de mercado, los objetivos principales del emprendimiento, analizar el modo de financiamiento y revisar el progreso del retorno de la inversión.

**Tabla 20***Estadísticos de prueba de Wilcoxon de la D.03*

	Post test D1: Idea Innovadora – Pretest D1: Idea Innovadora
Z	-5.840 <sup>b</sup>
Sig. asintótica(bilateral)	,000

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos negativos.

Respecto a la Tabla 20, en los resultados de la prueba de Wilcoxon se tiene un valor de  $z = -5.840$  que representa a la desviación estándar menor que la media hallada y una significancia de 0.00 inferior al 0.05. Por tanto, se acepta la hipótesis alterna, confirmando que la gestión estratégica mejora significativamente la implementación de proyectos de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023.

## V. DISCUSIÓN

La intención de la presente investigación fue “determinar si la gestión estratégica mejora el emprendimiento de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo en el 2023”, herramienta que ha ido tomando relevancia año tras año, puesto que garantiza que se fijen objetivos alcanzables, se detallen los problemas de mayor relevancia y se gestione de manera adecuada, en el tiempo oportuno y con los recursos necesarios. Sin embargo, esta herramienta es poco conocida y empleada por los pequeños comerciantes, quienes emprenden de manera empírica, sin darse cuenta de la importante que la gestión estratégica como parte del correcto funcionamiento del negocio, siendo esta sostenible a través del tiempo y afronte cualquier cambio del sector al que va dirigido.

En ese sentido, existe concordancia con lo investigado por Rodríguez (2019), tal como señala en su artículo, la búsqueda de construir una sociedad emprendedora nace por la necesidad de contar con una fuente de ingresos. El tener un negocio propio no solo es vender un producto u ofrecer un servicio, sino de tener conocimiento de gestión empresarial para competir en el sector de preferencia. El objetivo del autor es dar a conocer que existe un buen porcentaje de pobladores colombianos que tienen miedo al fracaso, que no cuentan con las competencias necesarias para afrontar un negocio, que no tienen mayores oportunidades y que sienten que son transparentes ante los ojos del Estado y de las entidades financieras. Es por ello que sugiere la gran tarea de formar la iniciativa emprendedora, impulsando la innovación y la competitividad para el progreso económico y social, teniendo una coincidencia con el presente trabajo, ya que sus datos indican que la gestión empresarial mejora los emprendimientos.

De igual manera, guarda relación con lo investigado por Velásquez y Portocarrero (2019), tal como mencionan en su tesis de maestría, los emprendedores peruanos han desarrollado sus habilidades de manera empírica y sin herramientas de gestión, no logrando mantenerse exitosos. Las autoras concluyen que de haber obtenido conocimientos sobre gestión empresarial, misión, visión, marketing entre otras herramientas, el resultado de éxito hubiera sido mayor.

Asimismo, concilia con lo investigado por Félix (2021), tal como indica en su entrevista, la emprendedora de frutos secos logró sobresalir con su emprendimiento

pese a vivir en una sociedad que pone trabas a las mujeres que en su afán de salir adelante buscan ser reconocidas en todo aspecto. El autor coincide con esta investigación, puesto que sus datos reflejan que los escasos conocimientos sobre el emprendimiento, el poco o nulo conocimiento de temas administrativos, el limitado poder adquisitivo y sin capacitaciones por parte de la Municipalidad del Distrito o del Estado, el emprendimiento no está rindiendo los frutos esperados.

Por otra parte, existe coincidencia con el artículo periodístico de Fernández (2023), donde plasma el emprendimiento de una pareja peruana e incide sobre la importancia de conocer las herramientas de gestión estratégica, puesto que la pareja tuvo que reinventarse por motivos de la pandemia y menciona que se les resultó difícil ya que no contaban con un plan de contingencia por desconocimiento, teniendo que orientar su negocio a un nuevo sector, a ciegas, Es por ello que el autor concluye que es de relevancia obtener las herramientas de gestión estratégica que proporcionen el éxito en el negocio.

Considerando el objetivo general de “determinar si la gestión estratégica mejora el emprendimiento de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo en el 2023”, las diferencias al confrontar las sumas totales del pre-test y post-test donde el resultado fue de +733 puntos que representa el 20.94%. Por ende, existe una variación positiva en el resultado luego de administrar los talleres. Asimismo, se tuvo al 80% de comerciantes que en el pre-test se encontraron en el nivel medio y el 20% se ubicaron en el nivel bajo. En el nivel alto no se ubicó ningún comerciante, esto debido a diversos factores, uno de ellos es el desconocimiento de las herramientas de gestión estratégica. Por el contrario, los resultados del post-test no ubicaron a ningún comerciante en el nivel bajo. El 54.3% se ubicó en el nivel medio y el 47.7% se ubicaron en el nivel alto, esto se debe a la obtención de nuevos conocimientos del taller de estrategias para un emprendimiento.

Estos resultados tienen coincidencia con el estudio desarrollado por Velásquez (2022), sustentando el efecto positivo que tuvo la aplicación de los talleres sobre ideas para generar productos como negocio, la metodología de aprendizaje para el desarrollo del emprendimiento laboral a cargo de un especialista, donde demostró que el emprendimiento pasó de ser bajo en el pretest con un 55.17%, a una calificación de alto en el post-test con un 82.76% obteniendo



una diferencia significativa luego de desarrollar una metodología de aprendizaje, concluyendo que, se mejoró el desarrollo de los alumnos de secundaria al usar la aplicación de una metodología de enseñanza elevando el nivel de emprendimiento laboral, motivación y productividad.

Asimismo, es respaldado con la investigación elaborada por Salas (2019), en su estudio experimental sustentó los efectos significativos de 240 sujetos de quienes obtuvo en el pre test 27% en el nivel alto a diferencia que, en el post test se obtuvo 93% en el mismo nivel, concluyendo que, posterior al desarrollo del programa educativo donde se brindó una serie de talleres sobre emprendimiento, innovación y marketing, se evidenció un cambio positivo en el emprendimiento empresarial de los alumnos sujeto de estudio.

Así mismo esto es respaldado a nivel teórico por el autor, Porter (1979, citado por Jiménez y Vargas (2019), confirmando el impacto positivo aplicando el modelo de “las 5 fuerzas de Porter”, indicando la importancia de analizar las fuerzas de competencia de una organización y con ello, beneficiarse con las oportunidades brindadas por el mercado y disminuir las amenazas posibles

De igual manera, Goldratt (1975, citado por Espín et al. (2022), fundamenta mediante la “Teoría de Restricciones”, la importancia de suprimir las restricciones en el desarrollo de la labor emprendedora y acrecentar el porcentaje de rendimiento de todas las zonas de la empresa.

Respecto a la hipótesis general, que fue “la gestión estratégica mejora significativamente el emprendimiento de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo en el 2023”, el resultado alcanzado a través de las tablas de estadística inferencial con el estadígrafo Wilcoxon, se obtuvo un valor  $z = -5,840$  y una significancia de 0.00 inferior al 0.05, estableciéndose que existen mejoras en el emprendimiento reflejados en el post-test respecto al pre-test, donde se visualizó el cambio posterior a los talleres identificando la totalidad de los rangos en positivo, validándose la hipótesis alternativa y dando el rechazo a la hipótesis nula. De los resultados inferenciales de la prueba de Wilcoxon se sustenta que la gestión estratégica mejora significativamente el emprendimiento de los comerciantes.

El resultado tiene relación con la investigación de Masías (2020), donde encontró una desigualdad de medias entre el pre test y post test de la alineación

estratégica, dando un resultado de 24.27852, con un nivel de significancia de 0.000; concluyendo que la herramienta de gestión incide en la vinculación estratégica de los empleados objeto de estudio.

De igual forma, guarda relación con la investigación de Aviles (2021), donde realizó el estudio a 50 estudiantes. En relación a la variable emprendimiento, la determinación ( $P \leq 0.05$ ) registra la significancia menor de la prueba. Las cifras obtenidas dieron como resultado validar la hipótesis alterna y dar el rechazo a la hipótesis nula. Asimismo, se realizó el método de proyectos en el emprendimiento. Los resultados muestran un aumento significativo entre el grupo experimental pre-test su mediana fue de 58,50 respecto al post test donde su mediana fue de 81,00 justificando que el conocimiento de gestión mejora el emprendimiento.

Respecto al objetivo específico 1, que fue “determinar si la gestión estratégica mejora la idea innovadora de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo en el 2023”, se tuvo al 85.7% de comerciantes que en el pre-test se encontraron en el nivel medio y el 14.3% se ubicaron en el nivel bajo. En el nivel alto no se ubicó ningún comerciante, esto debido a diferentes circunstancias, como lo son: la falta de creatividad para transformar las ideas proyectadas al éxito del negocio. Por el contrario, los resultados del post-test no ubicaron a ningún comerciante en el nivel bajo. El 62.9% se ubicó en el nivel medio y el 37.1% se ubicaron en el nivel alto, esto se debe a la obtención del taller sobre marketing donde se brindó técnicas, métodos y planes de innovación y posicionamiento.

Este resultado tiene relación con la investigación de Jiménez y Vargas (2019), donde determinaron que las causas para que la cervecera Grupo Modelo está desvaneciendo su representación en el mercado mexicano es que las estrategias implementadas no eran las más apropiadas para la manufactura en la que se desenvuelve. Su rival más cercano, Heineken, ha tomado mayor representación. De acuerdo a la investigación, en el 2018, Heineken tenía la proporción de mercado del 40.4%, Grupo Modelo de 57.3% y el 2.3% sobrante se repartió entre las cervecerías artesanales. En el 2019, Heineken obtuvo una participación de 58.65% mientras que Grupo Modelo tuvo 41.35%. Para este estudio, se basó en el marco de las 5 fuerzas de Porter donde concluyeron que el

Grupo Modelo dejó de innovar y de elaborar un buen plan de marketing dándole paso a nuevos competidores.

Así mismo esto es respaldado a nivel teórico por el autor Drucker (1985, citado en Sánchez, 2020) donde fundamentó mediante la “Teoría de la Innovación” que las compañías no son tal a menos que oferte un producto o servicio que sea elegible como única opción por los demandantes.

De igual manera, se relaciona con lo indicado por Goldratt (1975, citado por Espín et al., 2022) donde fundamenta mediante la “Teoría de Restricciones”, la importancia de suprimir las restricciones en el desarrollo de la labor emprendedora y acrecentar el porcentaje de productividad e innovación en todas las zonas de la empresa.

Con relación a la hipótesis específica 1, que fue “la gestión estratégica mejora significativamente la idea innovadora de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo en el 2023”, se observó una desigualdad significativa entre las medias, en el pre-test se obtuvo 18.80 y en el post-test 25.80 indicando que existió una mejora posterior a los talleres de gestión estratégica. De igual forma, el resultado alcanzado a través de las tablas de estadística inferencial con el estadígrafo Wilcoxon, se obtuvo un valor  $z = -5,916$  y una significancia de 0.00 inferior al 0.05, es por ello que se aceptó la hipótesis alterna, confirmando que la gestión estratégica mejora significativamente la idea innovadora de los comerciantes.

Estos datos se relacionan con lo investigado por Bravo (2020), donde encontró que la innovación en la gestión por procesos sí influye de forma significativa en el emprendimiento. Su conclusión fue sustentada mediante la prueba de Wilcoxon obteniendo un nivel de significancia menor al 0.05.

Asimismo, los resultados se asemejan con la investigación de Velásquez (2022), donde utilizó el estadístico Shapiro-Wilk para la dimensión “innovación” donde  $p = 0.094$ , por lo que la dimensión tratada tiene una distribución normal. Asimismo, se aplicó la fórmula Rho de Spearman, obteniendo en el análisis un  $p < 0.01$  con una  $\rho = 0.831$ , concluyendo en que existe inferencia entre la gestión administrativa y la idea innovadora indicando que hay una relación fuerte y de manera positiva.

Con relación al objetivo específico 2, que fue “determinar si la gestión estratégica mejora la identificación de oportunidades de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo en el 2023”, se tuvo al 74.3% de comerciantes que en el pre-test se encontraron en el nivel medio y el 25.7% se ubicaron en el nivel bajo. En el nivel alto no se ubicó ningún comerciante, esto debido a diversos factores, uno de ellos es la carencia por buscar oportunidades investigando los nichos de mercado. Por el contrario, los resultados del post-test no ubicaron a ningún comerciante en el nivel bajo. El 60.0% se ubicó en el nivel medio y el 40.0% se ubicaron en el nivel alto, esto se debe a la obtención del taller sobre marketing donde se brindó técnicas y conocimientos buscando el reconocimiento del nicho de mercado con la finalidad de encontrar una gran oportunidad al identificar y definir las cualidades para emprender.

El resultado tiene relación con lo investigado por Villegas y Carrillo (2021) donde el 69% de encuestados manifestaron estar de acuerdo con que la elaboración de un adecuado plan de negocios permite la identificación de oportunidades, la estructuración, el enriquecimiento y la validación de la gestión para el futuro de la empresa.

Asimismo, los resultados tienen correlación con el estudio de Masías (2020), donde tuvo al 66.7% de trabajadores que en el pre-test se encontraron en el nivel medio y el 26.7% se ubicaron en el nivel bajo. En el nivel alto no se ubicó ningún trabajador. Por el contrario, los resultados del post-test ubicaron al 4.0% de trabajadores en el nivel bajo. El 24.0% se ubicó en el nivel medio y el 49.3% se ubicaron en el nivel alto, esto se debe a la implementación del programa Balanced Scarecard, donde se buscó el alineamiento en la dirección estratégica con la finalidad de identificar oportunidades de mejora.

De la misma forma, esto es respaldado a nivel teórico por el autor Drucker y Howard (1985, citado en Sánchez, 2020) donde fundamenta mediante la Teoría basada en Oportunidades” indicando que los negociantes no provocan los cambios sino que sobresalen al distinguir una oportunidad, el emprendedor siempre está en búsqueda del cambio, lo utiliza y lo emplea como una oportunidad.

Respecto a la hipótesis específica 2, que fue “la gestión estratégica mejora significativamente la identificación de oportunidades de comerciantes en un

mercado de Villa María del Triunfo en el 2023”, se observó una desigualdad significativa entre las medias, en el pre-test se obtuvo 18.66 y en el post-test 25.66 indicando que existió una mejora posterior a los talleres de marketing. De igual forma, el resultado alcanzado a través de las tablas de estadística inferencial con el estadígrafo Wilcoxon, se obtuvo un valor  $z = -5,916$  y una significancia de 0.00 inferior al 0.05, es por ello que se aprobó la hipótesis alterna, confirmando que la gestión estratégica mejora significativamente la identificación de oportunidades de los emprendedores.

Este resultado tiene relación con la investigación de Salas (2019), donde encontró que la aplicación del programa educativo “Futuro del mañana”, tiene un efecto favorable en la identificación de nuevas oportunidades de emprendimiento. El autor aceptó la hipótesis alternativa puesto que entre el pre test y post test obtuvo un valor de  $Z = -4,263 < 1.486$  y su significativa  $p\text{-valor } 0.00 < 0.05$  demostrando que el programa educativo influyó positivamente en la identificación de oportunidades para nuevos emprendimientos.

Lo mismo aplica para el estudio de Luque (2019), donde utilizó la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk con el valor antes de la prueba ( $\text{Sig.} = 0,671 > 0,05$ ) y después de la prueba ( $\text{Sig.} = 0.049 < 0,05$ ). Por ello, el autor ha trabajado con estadísticas no paramétricas como la prueba U de Mann-Whitney. Los resultados muestran que el estadístico U de Mann-Whitney da el nivel de significancia  $\text{Sig.} = 0,000$  menor que 0.05; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, la cual afirma que el uso de Empresando Edublog mejora significativamente el emprendimiento, tiene como objetivo identificar oportunidades y trabajar en base a un plan de acción trabajando con estudiantes de cuarto año. Escuela Secundaria I E. Hermógenes Arenas Yanes de Tacna.

Con relación al objetivo específico 3, que fue “determinar si la gestión estratégica mejora la implementación de proyectos de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo en el 2023”, se tuvo al 68.6% de comerciantes que en el pre-test se encontraron en el nivel medio y el 28.6% se ubicaron en el nivel bajo. En el nivel alto se ubicó al 2.9%, este resultado fue debido al desconocimiento en temas de proyectos de emprendimiento. Por el contrario, los resultados del post-test no ubicaron a ningún comerciante en el nivel bajo. El 60.0% se ubicó en el nivel

medio y el 40.0% se ubicaron en el nivel alto, esto se debe a la obtención del taller sobre gestión estratégica y proyectos en el cual se brindó capacitación sobre las 5 fases del proyecto de emprendimiento con la finalidad de reconocer la idea de negocio, plantear el modelo de negocio, revisar la salida exitosa al mercado, establecer la consolidación de la marca y controlar el buen funcionamiento del negocio.

El resultado se apoya con la teoría del “Método de Proyectos”, donde Kilpatrick (1918 citado en Pérez (2020) da a conocer esta teoría como una estrategia de enseñanza que compromete a los alumnos en la solución de cualquier contratiempo. Se divide en siete fases: 1. Interpretación del problema, 2. Indagación de información, 3. Diseño y opciones, 4. Planificación, 5. Construcción, 6. Examen y contraste, 7. Difusión.

De igual forma, los resultados concuerdan con el estudio de Bravo (2020), en el que concluye que el nivel de ventas del negocio se localiza en el rango normal, pues el 48,4% está de acuerdo en que planifica sus actividades por sí mismo, el 35,5% dice estar de acuerdo en que la organización y gestión se realizan y el 64,5% opina que la ejecución de los proyectos no se realiza correctamente, siendo este parámetro el que recibe la puntuación más baja. Por lo tanto, este estudio confirma que la gestión adecuada de los procesos conduce a una mejor ejecución del proyecto y, por lo tanto, a las ventas y al aumento de las ganancias organizacionales.

Referente a la hipótesis específica 3, que fue “la gestión estratégica mejora significativamente la implementación de proyectos de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo en el 2023”, se observó una desigualdad significativa entre las medias, en el pre-test se obtuvo 18.60 y en el post-test 25.54 indicando que existió una mejora posterior a los talleres de gestión estratégica. De igual forma, el resultado alcanzado a través de las tablas de estadística inferencial con el estadígrafo Wilcoxon, se obtuvo un valor  $z = -5,840$  y una significancia de 0.00 inferior al 0.05, es por ello que se admitió la hipótesis alterna, confirmando que la gestión estratégica mejora significativamente la implementación de proyectos de los emprendedores.

Este resultado tiene relación con la investigación de Silva (2020), donde se certificó la relación representativa directa entre la planificación estratégica ( $p=0,001$ ,  $Rho=0,472$ ) y la implementación de proyectos, al igual que, la dimensión implantación ( $p=0,001$ ,  $Rho=0,489$ ) y la dimensión evaluación ( $p=0,02$ ,  $Rho=0,371$ ), concluyendo que la planificación estratégica se vincula directamente y de manera significativa con la implementación de proyectos; es decir, mientras más adecuada sea la planificación, la implementación de los proyectos serán más adecuados.

## VI. CONCLUSIONES

- Primera: Con respecto al objetivo general se concluye que, existe un efecto favorable en el emprendimiento de los comerciantes posterior al “Taller de estrategias para emprendedores”. Dado que la prueba de Wilcoxon dio un valor de  $z = -5,840$  y una significancia de 0,00 siendo inferior al 0,05, demostrando con esto el rechazo a la hipótesis nula y aprobando la hipótesis alterna, existiendo diferencias entre el pre-test y el post-test.
- Segunda: Con relación al objetivo específico N°1, se concluye que, existe una mejora en la idea innovadora de los comerciantes posterior al “Taller de estrategias para emprendedores”. Dado que la prueba de Wilcoxon dio un valor de  $z = -5,916$  y una significancia de 0,00 siendo inferior al 0,05, demostrando con esto el rechazo a la hipótesis nula y accediendo la hipótesis alterna, existiendo diferencias entre el pre-test y el post-test.
- Tercera: Referente al objetivo específico N°2, se concluye que, existe una mejora en la identificación de oportunidades de los comerciantes posterior al “Taller de estrategias para emprendedores”. Dado que la prueba de Wilcoxon dio un valor de  $z = -5,916$  y una significancia de 0,00 siendo inferior al 0,05, demostrando con esto el rechazo a la hipótesis nula y admitiendo la hipótesis alterna, existiendo diferencias entre el pre-test y el post-test.
- Cuarta: En consideración al objetivo específico N°3, se finaliza que, hay una mejora en la implementación de proyectos de los comerciantes posterior al “Taller de estrategias para emprendedores”. Dado que la prueba de Wilcoxon dio un valor de  $z = -5,840$  y una significancia de 0,00 siendo inferior al 0,05, demostrando con esto el rechazo a la hipótesis nula y validando la hipótesis alterna, existiendo diferencias entre el pre-test y el post-test.



## VII. RECOMENDACIONES

- Primera: Se sugiere a la Junta Directiva del mercado de Villa María del Triunfo coordinar con la Municipalidad de la localidad el programar charlas y conferencias donde se aborden temas de cultura emprendedora, identificación de oportunidades de negocio, modelo de negocio, herramientas de marketing y diversas estrategias que permitan empoderar a los comerciantes del mercado afín de desarrollar sus habilidades de competencia.
- Segunda: Se recomienda a la Junta Directiva del mercado de Villa María del Triunfo, evaluar si hubo mejoras luego de recibir las charlas y conferencias por parte de la Municipalidad afín de conseguir información respecto al logro de los objetivos esperados y estipular fechas para retroalimentar a los emprendedores que lo necesiten.
- Tercera: Se aconseja a la Junta Directiva y a los emprendedores del mercado del distrito, reunirse en juntas mensuales con el objeto de coordinar en conjunto las actividades a realizar con el fin de promover los planes de acción que permita a todo el mercado avanzar en entornos de complejidad evaluando las fortalezas como oportunidades de cada uno de los comercios.
- Cuarta: Se aconseja a los comerciantes del mercado que empleen el plan de marketing entregado en el “Taller de estrategias para emprendedores” con la finalidad de establecer qué métodos seguir para conectarse de manera exitosa con la clientela y fomentar la compra de su bien o servicio ofertado.

## REFERENCIAS

- Acuña, E. (2021). Emprendimiento y resiliencia: caso de las bodegas de barrio en el Perú durante la pandemia de covid-19. *Desde el Sur*, 13(1), 1-18. <https://doi.org/10.21142/des-1301-2021-0012>
- Álvarez, A. (2020). Justificación de la Investigación. *Universidad de Lima*. <https://doi.org/https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/10821>
- Álvarez, M., Calleja, P., Izquierdo, J., Martínez, F., & Núñez, M. (2022). *Teoría de juegos*. Universitat Oberta de Catalunya. <https://www.digitaliapublishing.com/a/112338/teoria-de-juegos>
- Arbaiza, L. (2020). *Gerencia estratégica*. Cengage. [https://issuu.com/cengagelatam/docs/9786075269238\\_issuu](https://issuu.com/cengagelatam/docs/9786075269238_issuu)
- Arias, C., Echevarría, J., López, P., & Villegas, C. (2020). Emprendimiento universitario y educación emprendedora: Una revisión de literatura. *Revista Reflexiones y Saberes*, 12, 50-65. <http://34.231.144.216/index.php/RevistaRyS/article/view/1192/1570>
- Arias, J. (2020). *Técnicas e instrumentos de investigación científica*. Enfoques Consulting EIRL. <http://hdl.handle.net/20.500.12390/2238>
- Atlas Copco Perú. (2021). *De Mujeres EmpoderAtlas a Mujeres Emprendedoras: el éxito de «Mi Negocio Power»*. <https://www.atlascopco.com/es-pe/news/latest-news/resultados-mujeres-empoderatlas-diversidad-genero>
- Aviles, M. (2021). *Método de Proyectos en el Emprendimiento de las estudiantes del VII Ciclo de la IE "Miguel Grau", Magdalena del Mar, 2021* [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/71624>
- Ayala, L., & Cantó, O. (2022). Crecimiento económico y distribución del bienestar en España en el último medio siglo. *Ekonomiaz: Revista vasca de economía*, 101, 184-199. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8565895>
- Belleflamme, P., & Peitz, M. (2021). *Organización industrial. Mercados y estrategias*. Universidad del Rosario. <https://www.digitaliapublishing.com/a/111203>

- Bravo, E. (2020). *Gestión por procesos y su influencia en la gestión administrativa de Salud Dent Familiar de Trujillo, 2020* [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/48241>
- Caja, Á. (2019). *Manual de estrategia de operaciones*. Marge Books. <https://www.alphaeditorialcloud.com/reader/manual-de-estrategia-de-operaciones?location=1>
- Carballo, M. (2019). *Sobreendeudamiento de consumidores: estrategias para garantizar una segunda oportunidad*. Bosch Editor. <https://www.digitaliapublishing.com/a/62855>
- Castelblanco, O. (2019). *Costos empresariales: Manejo financiero y gerencial*. Ecoe Ediciones. <https://www.digitaliapublishing.com/a/101587>
- Chu, M. (2020). El ROI de las decisiones del marketing. Un enfoque de rentabilidad. En 777 (Ed.), *El ROI de las decisiones del marketing. Un enfoque de rentabilidad*. Editorial UPC. <https://doi.org/10.19083/978-612-318-270-0>
- Crispieri, G. (2019). Factores de éxito y fracaso en la gestión de proyectos: Un enfoque en las mejores prácticas. *Project, Design and Management*, 1(1), 65-76. <https://doi.org/10.35992/mlspdm.v1i1.172>
- D'Aquino, M., & Barrón, V. (2020). *Proyectos y metodología de la investigación*. Editorial Maipue. <https://www.digitaliapublishing.com/a/80797>
- Datum Internacional. (2022). *Emprendedores en contexto COVID-19*. Datum Internacional. [https://www.datum.com.pe/new\\_web\\_files/files/pdf/Estudio%20Emprendedor%20COVID-19%20-v3\\_220405035510.pdf](https://www.datum.com.pe/new_web_files/files/pdf/Estudio%20Emprendedor%20COVID-19%20-v3_220405035510.pdf)
- De Luca, R., & Lazzati, S. (2019). *Gestión estratégica* (Granica, Ed.). <https://www.alphaeditorialcloud.com/reader/lazzati-gestion-estrategica?location=eyJjaGFwdGVySHJIZil6ImxhenphdGktZ2VzdGlubi0yIiw1Y2ZpljoiLzRbbGF6emF0aS1nZXN0aW9uLTJldLzlvOTlvMi8xOjI5NSJ9>
- Delgado, Y. (2022). La investigación como estrategia pedagógica, un método que fortalece el aprendizaje de la química orgánica. *Panorama*, 16(31). <https://doi.org/10.15765/pnrm.v16i2>

- Domareski, T., & Chim, A. (2019). Competitividad e innovación: Teoría versus Práctica en la medida de competitividad turística. *El periplo sustentable*, 36, 134-156. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-90362019000100134](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-90362019000100134)
- Espada, A. L. V., & Kainer, K. A. (2023). Women and timber management: From assigned cook to strategic decision-maker of community land use. *Land Use Policy*, 127. <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2023.106560>
- Espín, R., Toalombo, B., Moyolema, Á., & Altamirano, A. (2022). Optimización de los procesos operativos mediante la teoría de restricciones en una empresa metalmecánica. *Novasinerгия*, 5(2), 33-57. <https://doi.org/10.37135/ns.01.10.03>
- Estrella, S., & Estrella, P. (2020). Representaciones de datos en estadística: de listas a tablas. *Revista Chilena de Educación Matemática*, 12(1), 21-34. <https://doi.org/10.46219/rechiem.v12i1.20>
- Félix, C. (2021). Una historia de emprendimiento en plena pandemia: Jessica y La Ardillita. *La República*. <https://larepublica.pe/sociedad/2021/03/09/una-historia-de-emprendimiento-en-plena-pandemia-jessica-y-la-ardillita>
- Fernández, M. (2023). Coronavirus: emprendedores fabrican mascarillas con piel de pescado. *ANDINA: Agencia Peruana de Noticias*. <https://andina.pe/agencia/noticia-coronavirus-emprendedores-fabrican-mascarillas-piel-pescado-798395.aspx>
- Ferrari, C. (2019). *Política económica: Teoría y práctica desde los mercados*. Editorial Pontificia Universidad Javeriana. <https://www.digitaliapublishing.com/a/68212>
- Franklin, E. (2019). *Introducción a la administración. Evolución, aplicaciones y tendencias*. Cengage. <https://issuu.com/cengagelatam/docs/9786075268439>
- Ghosh, S. (2021). *Experimental Approaches to Strategy and Innovation* [ Doctoral dissertation, Harvard Business School]. <https://nrs.harvard.edu/URN-3:HUL.INSTREPOS:37367591>

- Gizaw, Y., Tsega, S., & Hailegiorgis, K. (2019). Assessment of the Challenges and Opportunities of Women Entrepreneurs in Sodo Town, Wolaita Zone, SNNPR. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 10(1), 1-8. <https://doi.org/10.9734/ajeba/2019/v10i130097>
- Gómez, M. (2019). *La mentalidad emprendedora: el emprendimiento visto desde el sujeto y el proceso de emprender*. Ediciones de la U. <https://www.ebooks7-24.com/stage.aspx?il=9181&pg=&ed=>
- González, S., & Vieira, M. (2021). La formación en emprendimiento en Educación Primaria y Secundaria: una revisión sistemática. *Revista Complutense de Educación*, 32(1), 99-111. <https://doi.org/10.5209/RCED.68073>
- Hernández\_Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill Education. <https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>
- Huamantínco, C. (2019). *Gestión del aprendizaje en el enfoque de gestión estratégica educativa en los docentes del IESTP 9 de Mayo de Manzanares - 2018* [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/43946>
- Jiménez, C., & Vargas, J. (2019). Grupo modelo: Análisis basado en la industria del gigante cervecero. *Boletín Científico Sapiens Research*, 9(1), 17. <https://www.srg.com.co/bcsr/index.php/bcsr>
- León, J. (2019). Emprendimiento empresarial y crecimiento económico en Perú. En *Estudios Gerenciales* (Vol. 35, Número 153, pp. 429-439). Universidad Icesi. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2019.153.3331>
- Liang, Z., Liu, K., Huang, J., Zhou, E., Wang, C., Wang, H., Huang, Q., & Wang, Z. (2022). Powertrain Design and Energy Management Strategy Optimization for a Fuel Cell Electric Intercity Coach in an Extremely Cold Mountain Area. *Sustainability*, 14(18). <https://doi.org/10.3390/su141811253>
- Luque, G. (2019). *Edublog "Empresando" Para La Mejora Del Emprendimiento Empresarial En Los Estudiantes Del 4to Año De Secundaria De La I.E. Hermógenes Arenas Yañez De Tacna, 2018*. [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/37810>

- Masías, Á. (2020). *Balanced Score Card como herramienta de gestión y su influencia en la alineación estratégica de la industria de Panificación Unión, 2018* [Tesis de Maestría, Universidad Peruana Unión]. <https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/2921>
- Méndez, C. (2020). Innovación organizacional. Cultura, condición para la estrategia. En *Universidad & Empresa* (Número 37). Editorial Universidad del Rosario. <https://doi.org/10.12804/ta9789587844443>
- Mías, C., & Tornimbeni, S. (2021). *Metodología, estadística aplicada e instrumentos en neuropsicología*. Editorial Brujas. <https://www.digitaliapublishing.com/a/112221>
- Morales, C., & Yepes, C. (2021). *Finanzas, gestión y entorno organizacional: estrategia, perspectiva socioambiental y análisis financiero*. Ediciones Unisalle. <https://doi.org/10.19052/9789585148710>
- Muñoz, E., & Solís, B. (2021). Enfoque cualitativo y cuantitativo de la evaluación formativa. *Revista de Ciencias Humanísticas y Sociales*, 6(3), 1-13. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5512590>
- Niño, V. (2019). *Metodología de la investigación* (2da ed.). Ediciones de la U. <https://www.ebooks7-24.com:443/?il=9546>
- Ñaupas, H. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. Ediciones de la U. <https://www.ebooks7-24.com:443/?il=8046>
- Ortuño, J. (2021). *FINTECH con vocación social: una oportunidad en un entorno Smart City* (1.ª ed.). <https://doi.org/10.2307/j.ctv2k058n9>
- Patowary, M., & Soni, R. (2020). *Incorporating sustainability in the strategic management process of the business* [Master's Thesis, Halmstad University]. <http://www.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2%3A1448290&dswid=-1043>
- Peña, D. (2019). *Competitividad estratégica*. Rama Editorial. <https://www.digitaliapublishing.com/a/110139%2045.P%C3%A9rez,%20R.%2>

0(2020).%20La%20tecnolog%C3%ADa%20y%20los%20objetivos%20de%20desarrollo

Pérez, R. (2020a). *La tecnología y los objetivos de desarrollo sostenible*. Bosch Editor. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=784989>

Pérez, R. (2020b). *Compromiso con los objetivos de desarrollo sostenible*. Bosch Editor. <https://www.digitaliapublishing.com/a/82943>

Petersen, R. G., William, L. A., Shatner, S. N., & Ogleby, A. N. (2021). Scalable Green Entrepreneurship in the Post- COVID-19 Pandemic World: The Australasian Case. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 21(23), 14-23. <https://doi.org/10.9734/ajeba/2021/v21i2330529>

Plazas, A. (2020). *Dirección estratégica con enfoque sistémico*. Ediciones de la U. <https://www.ebooks7-24.com/stage.aspx?il=11871&pg=&ed=>

Rajadell, M. (2019). *Creatividad: Emprendimiento y mejora continua*. Editorial Reverte. <https://www.digitaliapublishing.com/a/67946>

Ramírez, A., & Polack, A. (2020). Estadística inferencial. Elección de una prueba estadística no paramétrica en investigación científica. *Horizonte de la Ciencia*, 10(19), 191-208. <https://doi.org/10.26490/uncp.horizonteciencia.2020.19.597>

Ramírez, M., Rodríguez, M., & González, J. (2019). Revisión de la Literatura sobre el Enfoque Estratégico de los Modelos de Negocios. *Información tecnológica*, 30(6), 177-192. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642019000600177>

Rodas, J. (2019). *Talleres basados en el negocio y emprendimiento para la creación de Pymes en las egresadas del CETPRO Virgen del Carmen " Villa María del Triunfo " Lima* [Tesis de Maestría, Universidad San Pedro]. <http://repositorio.usanpedro.edu.pe/handle/USANPEDRO/6424>

Rodríguez, H. (2019). La gestión empresarial, en la construcción de una sociedad emprendedora. *Universidad El Bosque*, XV(28). <https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500010/html/>

Rodríguez, J., & Reguant, M. (2020). Calcular la fiabilitat d'un qüestionari o escala mitjançant l'SPSS: el coeficient alfa de Cronbach. *REIRE Revista d Innovació i Recerca en Educació*, 13(2). <https://doi.org/10.1344/reire2020.13.230048>

- Salas, N. (2019). *Programa educativo "Futuro del mañana" en el emprendimiento empresarial de los estudiantes de secundaria-G.U.E "Ricardo Bentin", Lima-2019* [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/39909>
- Sánchez, A., & Murillo, A. (2021). Enfoques metodológicos en la investigación histórica: cuantitativa, cualitativa y comparativa. *Debates Por La Historia*, 9(2), 147-181. <https://orcid.org/0000-0002-5708-428X>
- Sánchez, F. (2019). Fundamentos Epistémicos de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa: Consensos y Disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 13(1), 101-122. <https://doi.org/10.19083/ridu.2019.644>
- Sánchez, J. (2020). *Emprendimiento e Innovación: Oportunidades para Todos*. Dykinson, S.L. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/biblioucv/detail.action?docID=6484042>.
- Schnarch, A. (2019). *Creatividad para un mundo mejor: Cómo desarrollarla y fomentarla*. En 2019 (2da ed.). Ecoe Ediciones. <https://www.digitaliapublishing.com/a/101610>
- Silva, H. (2020). Planeamiento estratégico y presupuesto en las micro y pequeñas empresas textiles del Emporio Comercial de Gamarra. *Quipukamayoc*, 28(58), 27-34. <https://doi.org/10.15381/quipu.v28i58.19261>
- Terán, E., & Guerrero, A. (2020). Teorías de emprendimiento: revisión crítica de la literatura y sugerencias para futuras investigaciones. *Revista ESPACIOS*, 41(7). <https://www.revistaespacios.com/a20v41n07/20410707.html>
- Torres, J., Vera, V., Zuzunaga, F., Talavera, J., & De La Cruz, J. (2022). Content validity by expert judgment of an instrument to measure knowledge, attitudes and practices about salt consumption in the peruvian population. *Revista de la Facultad de Medicina Humana*, 22(2), 273-279. <https://doi.org/10.25176/rfmh.v22i2.4768>
- Velásquez, B., Hoyos, J., Hernández, D., Sayado, L., Sayago, J., & Vargas Yuncosa, J. A. (2020). (DIE) - Modelo para el diseño de ideas de emprendimiento. *Revista Facultad de Ciencias Agropecuarias -FAGROPEC*, 12(1), 52-64. <https://doi.org/10.47847/fagropec.v12n1a5>



- Velásquez, J. (2022). *Metodología de enseñanza aprendizaje para el desarrollo del emprendimiento laboral en los estudiantes de quinto grado de secundaria* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Pedro Ruíz Gallo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12893/10837>
- Velásquez, M., & Portocarrero, W. (2019). Características del Emprendimiento de las Mujeres: caso de mujeres en La Libertad, Perú. *Revista Ciencia y Tecnología*, 15(1), 89-99. <https://link.gale.com/apps/doc/A597517535/IFME?u=univcv&sid=googleScholar&xid=2f153065>
- Vidal, M. (2018). *La educación en ética, ciencia y espiritualidad. Aproximaciones desde las neurociencias*. Ediciones USTA. <https://www.digitaliapublishing.com/a/80560>
- Villegas, M., & Carrillo, E. (2021). *Gerencia estratégica para optimizar la administración contractual en obras de edificación* [Tesis de Maestría, Universidad Tecnológica del Perú]. <https://hdl.handle.net/20.500.12867/4162>
- Wu, W. (2023). Risk Management of Enterprise Quantitative Investment Strategies through Data Modeling. *Journal of Engineering, Project, and Production Management*, 13(1), 76-80. <https://doi.org/10.32738/JEPPM-2023-0008>
- Zayas, D., & Parra, J. (2020). De la teoría de la dirección a la teoría de liderazgo. Puntos de encuentro en el proceso de gobernanza educacional. *Didasc@lia: Didáctica y Educación*, 11(6), 63-81. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7809037>

## ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de consistencia

<b>MATRIZ DE CONSISTENCIA</b>							
<b>TÍTULO:</b> La gestión estratégica para mejorar el emprendimiento de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023							
<b>AUTORA:</b> Julia Antonieta Allpas Ventura							
Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables e Indicadores				
<i>General</i>	<i>General</i>	<i>General</i>	<i>Variable 1: Gestión Estratégica</i>				
¿En qué medida la gestión estratégica mejora el emprendimiento de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023?	Determinar si la gestión estratégica mejora el emprendimiento de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023	La gestión estratégica mejora significativamente el emprendimiento de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Niveles o rangos
			Estrategia	Planificación			
				Dirección			
				Decisiones			
			Ventaja Competitiva	Competidores			
				Segmentación de Mercado			
				Propuesta de Valor			
			Plan de Acción	Oportunidad de Crecimiento			
				Indicadores de Rendimiento			
Eficiencia en Gestión							

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables e Indicadores				
<i>General</i>	<i>General</i>	<i>General</i>	<i>Variable 2: Emprendimiento</i>				
			Dimensiones	Indicadores	ítems	Escala de valores	Niveles o rangos
¿En qué medida la gestión estratégica mejora la idea innovadora de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023?	Determinar si la gestión estratégica mejora la idea innovadora de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023	La gestión estratégica mejora significativamente la idea innovadora de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023	Idea Innovadora	Creación de Ideas Transformación de Ideas Modelo de Negocio	1 - 7	Ordinal	
¿En qué medida la gestión estratégica mejora la identificación de oportunidades de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023?	Determinar si la gestión estratégica mejora la identificación de oportunidades de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023	La gestión estratégica mejora significativamente la identificación de oportunidades de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023	Identificación de Oportunidades	Conocimiento del Mercado Oportunidad de Mejora Estudio de Problemas	8 - 14	Escala de Likert 1 = Nunca 2 = Casi nunca 3 = Algunas veces 4 = Frecuentemente 5 = Siempre	21 a 49 Bajo 50 a 78 Medio 79 a 105 Alto
¿En qué medida la gestión estratégica mejora la implementación de proyectos de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023?	Determinar si la gestión estratégica mejora la implementación de proyectos de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023	La gestión estratégica mejora significativamente la implementación de proyectos de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023	Implementación de Proyectos	Costos Expansión Económica Bienestar Económico	15 - 21		
<b>Diseño de investigación:</b>		<b>Población y Muestra:</b>	<b>Técnicas e instrumentos:</b>		<b>Método de análisis de datos:</b>		
Enfoque: Cuantitativo		Población: 35 comerciantes	Técnicas: Encuesta		<b>Descriptiva:</b> Se utilizó cuadros con tablas de frecuencia.		
Tipo: Aplicada							
Método: Hipotético - deductivo		Muestra: Censal	Instrumentos: Cuestionario		<b>Inferencial:</b> Se uso la prueba de los rangos con signo de Wilcoxon.		
Diseño: Experimental (Pre-Experimental)							

## Anexo 2: Tabla de operacionalización de las variables

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN								
TÍTULO: La gestión estratégica para mejorar el emprendimiento de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023								
Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Variables e indicadores					
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Rangos	
<b>Gestión Estratégica</b>	Es la técnica por la cual se señala el rumbo del negocio como también las operaciones necesarias a corto, mediano y largo plazo. Tiene como objeto principal obtener un rendimiento superior a través de las estrategias y una ventaja competitiva avalado en un plan de acción. (Arbaiza, 2020).	La variable se dividió en tres dimensiones: estrategia, ventaja competitiva y plan de acción.  Se realizó 1 taller de estrategias para un emprendimiento, 1 taller sobre las 5 fuerzas de Porter y se desarrolló un plan de marketing	Estrategia	Planificación				
				Dirección				
				Decisiones				
			Ventaja Competitiva	Competidores				
				Segmentación de Mercado				
				Propuesta de Valor				
			Plan de Acción	Oportunidad de Crecimiento				
				Indicadores de Rendimiento				
				Eficiencia en Gestión				
<b>V1. Emprendimiento</b>	Compuesto de características y cualidades que identifica a un emprendedor como un sujeto capaz de descubrir y explorar las oportunidades, con una idea innovadora e implementación de proyectos, factor determinante para el desarrollo económico, reduciendo brechas tecnológicas y sociales. (Sánchez, 2020).	La variable se dividió en tres dimensiones: implementación de proyectos, identificación de oportunidades e innovación. Se realizará un cuestionario conformado de 21 preguntas según sus indicadores utilizando la escala ordinal de Likert	Idea Innovadora	Creación de Ideas	1-7	Ordinal  Escala de Likert  1 = Nunca 2 = Casi nunca 3 = Algunas veces 4 = Frecuentemente 5 = Siempre	21 a 49 Bajo  50 a 77 Aceptable  78 a 105 Alto	
				Transformación de Ideas				
				Modelo de Negocio				
			Identificación de Oportunidades	Conocimiento del Mercado	8-14			
				Oportunidad de Mejora				
				Estudio de Problemas				
			Implementación de Proyectos	Costos	15-21			
				Expansión Económica				
				Bienestar Económico				

### Anexo 3: Instrumento de recolección de datos

#### CUESTIONARIO

**La gestión estratégica para mejorar el emprendimiento de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023.**

Estimado(a): El presente sondeo tiene la intención de recopilar información para determinar la incidencia de la gestión estratégica en el emprendimiento de los comerciantes. Es por ello que agradeceré su colaboración respondiendo a cada una de las interrogantes propuestas.

El presente sondeo será anónimo. Tenga presente que no existe respuestas correctas o incorrectas.

**Instrucciones:** Marque con una "X" uno de los casilleros que se ubican en la columna derecha, teniendo en cuenta la siguiente escala:

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

#### Cuestionario Variable 2: Emprendimiento

N°	Ítems / Interrogantes	Escala de Valoración				
		1	2	3	4	5
	<b>Idea Innovadora</b>					
1	¿Con qué regularidad crea ideas innovadoras para el negocio?					
2	¿Qué tan seguido la junta directiva del mercado le apoya con ideas innovadoras para el negocio?					
3	¿Con qué frecuencia usted transforma las ideas de negocio?					
4	¿Qué tanto la junta directiva le ha brindado capacitación sobre la transformación de ideas?					
5	¿Con qué periodicidad ha recibido talleres sobre modelos de negocio?					
6	¿Con qué frecuencia ha escuchado hablar sobre los modelos de negocio?					
7	¿Con qué constancia revisa temas nuevos sobre modelos de negocio?					

<b>Identificación de Oportunidades</b>						
8	¿Con qué frecuencia ha recibido información sobre el mercado ideal?					
9	¿Con qué constancia se informa sobre las tendencias del mercado?					
10	¿Con qué frecuencia los clientes logran ubicar el negocio dentro del mercado?					
11	¿Con qué constancia busca una oportunidad de mejora para el negocio?					
12	¿Con qué frecuencia encuesta a los clientes para saber en qué mejorar?					
13	¿Cada cuánto identifica los problemas de los clientes para proponer soluciones?					
14	¿Con qué continuidad investiga si los productos/ servicios ofrecidos son los más buscados por los clientes?					
<b>Implementación de Proyectos</b>						
15	¿Con qué frecuencia evalúa si los costos de su producto/servicio es el adecuado?					
16	¿Qué tan seguido analiza si el valor de inversión es el adecuado para su producto/servicio?					
17	¿Cada cuánto los costos de los productos/servicios le dejan una rentabilidad atractiva?					
18	¿Con qué frecuencia se ha preguntado si es posible expandir el negocio?					
19	¿Con qué continuidad la junta directiva le brinda acceso para expandir el negocio?					
20	¿Con qué frecuencia los propietarios implementan proyectos en beneficio de los comerciantes?					
21	¿Con qué regularidad siente que el emprendimiento le genera un bienestar económico?					
<b>TOTAL</b>						

## **Anexo 4: Modelo de Consentimiento informado**

### **CONSENTIMIENTO INFORMADO**

**Título de la investigación:** “La gestión estratégica para mejorar el emprendimiento de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023”

**Investigadora:** Julia Antonieta Allpas Ventura

#### **Propósito del estudio**

Previo saludo cordial, le invitamos a participar en la investigación titulada: La gestión estratégica para mejorar el emprendimiento de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023, cuyo objetivo es: Determinar si la gestión estratégica mejora el emprendimiento de comerciantes en un mercado.

Esta investigación es desarrollada por una estudiante de posgrado, del programa de Maestría en Administración de Negocios – MBA de la Universidad César Vallejo del campus Lima Norte, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de los comerciantes del mercado.

#### **Propósito del estudio**

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente:

1. Se le presentará una encuesta donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada: “La gestión estratégica para mejorar el emprendimiento de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023”
2. Esta encuesta tendrá un tiempo aproximado de 5 minutos y se realizará dentro del mercado de Villa María del Triunfo. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

#### **Participación voluntaria** (principio de autonomía):

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

**Riesgo** (principio de no maleficencia):

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

**Beneficios** (principio de beneficencia):

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

**Confidencialidad** (principio de justicia):

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

**Problemas o preguntas:**

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con la investigadora Allpas Ventura Julia Antonieta, al email: [jallpas@ucvvirtual.edu.pe](mailto:jallpas@ucvvirtual.edu.pe) y docente asesora Dra. Robladillo Bravo, Liz Maribel, al email: [lrobladillob@ucvvirtual.edu.pe](mailto:lrobladillob@ucvvirtual.edu.pe)

**Consentimiento**

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y apellidos:

DNI:

Fecha y hora:



## Anexo 5: Evaluación por juicio de expertos

### VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

Mg. Bernedo Moreira, David Hugo

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de expertos

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría en Administración de Negocios – MBA de la Universidad César Vallejo, en la sede Lima Norte, promoción 2023 - 1, aula 1, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título del proyecto de investigación es: **“La gestión estratégica para mejorar el emprendimiento de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023”** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente



Julia Antonieta Allpas Ventura

D.N.I. N° 41855111

## 1. Datos generales del Juez

<b>Nombre del juez:</b>	David Hugo Bernedo Moreira
<b>Grado profesional:</b>	Maestría (X)                      Doctor ( )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )    Social (X)    Educativa (X)    Organizacional (X)
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Contabilidad, administración, gestión
<b>Institución donde labora:</b>	ISAIDE
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( )                      Más de 5 años (X)
<b>Experiencia en Investigación</b>	<b>Trabajo(s) psicométricos realizados:</b> (ID Scopus: 57999925600; revisar perfil ORCID: 0000-0002-4883-8529)
<b>Psicométrica:</b> (si corresponde)	<b>Título del estudio realizado:</b> Varios (revisar perfil ORCID: 0000-0002-4883-8529)

## 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

## 3. Datos de la escala:

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario para validar si la gestión estratégica mejora el emprendimiento
<b>Autor (a):</b>	Julia Antonieta Allpas Ventura
<b>Objetivo:</b>	Validar el cuestionario
<b>Administración:</b>	35 comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo
<b>Año:</b>	2023
<b>Ámbito de aplicación:</b>	Mercado distrital
<b>Dimensiones:</b>	Segunda variable: idea innovadora, identificación de oportunidades, implementación de proyectos
<b>Confiabilidad:</b>	Alfa de Cronbach
<b>Escala:</b>	Ordinal
<b>Niveles o rango:</b>	Alto, medio y bajo
<b>Cantidad de ítems:</b>	21
<b>Tiempo de aplicación:</b>	5 minutos

#### 4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario para validar la variable gestión estratégica y su incidencia sobre la variable emprendimiento, elaborado por Julia Antonieta Allpas Ventura en el año 2023, de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

**4: Alto nivel**

**3: Moderado nivel**

**2: Bajo Nivel**

**1: No cumple con el criterio**

## Instrumento que mide la variable 02: Emprendimiento

### Definición de la variable:

Compuesto de características y cualidades que identifica a un emprendedor como un sujeto capaz de descubrir y explorar las oportunidades, con una idea innovadora e implementación de proyectos, factor determinante para el desarrollo económico, reduciendo brechas tecnológicas y sociales. (Jiménez, 2019).

### Dimensión 1: Idea Innovadora

#### Definición de la dimensión:

Es la búsqueda organizada y con un ambiente cambiante y de novedades, siendo claros con el objetivo específico obteniendo un análisis consecuente de las oportunidades que ofrece la innovación (Drucker, 1985 citado en Jiménez, 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
• Creación de Ideas	1. ¿Con qué regularidad crea ideas innovadoras para el negocio?	4	4	4	
	2. ¿Qué tan seguido la junta directiva del mercado le apoya con ideas innovadoras para el negocio?	4	4	4	
• Transformación de Ideas	3. ¿Con qué frecuencia usted transforma las ideas de negocio?	4	4	4	
	4. ¿Qué tanto la junta directiva le ha brindado capacitación sobre la transformación de ideas?	4	4	4	
• Modelo de Negocio	5. ¿Con qué periodicidad ha recibido talleres sobre modelos de negocio?	4	4	4	
	6. ¿Con qué frecuencia ha escuchado hablar sobre los modelos de negocio?	4	4	4	
	7. ¿Con qué constancia revisa temas nuevos sobre modelos de negocio?	4	4	4	

## Dimensión 2: Identificación de Oportunidades

### Definición de la dimensión:

Es la percepción de las necesidades insaciables (Drucker, 1985 citado en Jiménez, 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
• Conocimiento del Mercado	1. ¿Con qué frecuencia ha recibido información sobre el mercado ideal?	4	4	4	
	2. ¿Con qué constancia se informa sobre las tendencias del mercado?	4	4	4	
	3. ¿Con qué frecuencia los clientes logran ubicar el negocio dentro del mercado?	4	4	4	
• Oportunidad de Mejora	4. ¿Con qué constancia busca una oportunidad de mejora para el negocio?	4	4	4	
	5. ¿Con qué frecuencia encuesta a los clientes para saber en qué mejorar?	4	4	4	
• Estudio de Problemas	6. ¿Cada cuánto identifica los problemas de los clientes para proponer soluciones?	4	4	4	
	7. ¿Con qué continuidad investiga si los productos/servicios ofrecidos son los más buscados por los clientes?	4	4	4	

### Dimensión 3: Implementación de Proyectos

#### Definición de la dimensión:

Son estrategias de accionar social donde se establece y fortalece las relaciones entre los diferentes grupos de interés para fomentar el desarrollo de la comunidad (Ander-Egg, 1995 referenciado en Jiménez, 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
• Costos	1. ¿Con qué frecuencia evalúa si los costos de su producto/servicio es el adecuado?	4	4	4	
	2. ¿Qué tan seguido analiza si el valor de inversión es el adecuado para su producto/servicio?	4	4	4	
	3. ¿Cada cuánto los costos de los productos/servicios le dejan una rentabilidad atractiva?	4	4	4	
• Expansión Económica	4. ¿Con qué frecuencia se ha preguntado si es posible expandir el negocio?	4	4	4	
	5. ¿Con qué continuidad la junta directiva le brinda acceso para expandir el negocio?	4	4	4	
• Bienestar Económico	6. ¿Con qué frecuencia los propietarios implementan proyectos en beneficio de los comerciantes?	4	4	4	
	7. ¿Con qué regularidad siente que el emprendimiento le genera un bienestar económico?	4	4	4	



Mg. David Hugo Bernedo Moreira

D.N.I. N° 02417608

## VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

Mg. Papanicolau Denegri, Jorge Nicolás Alejandro

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de expertos

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría en Administración de Negocios – MBA de la Universidad César Vallejo, en la sede Lima Norte, promoción 2023 - 1, aula 1, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título del proyecto de investigación es: **“La gestión estratégica para mejorar el emprendimiento de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023”** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente



Julia Antonieta Allpas Ventura

D.N.I. N° 41855111





#### 4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario para validar la variable gestión estratégica y su incidencia sobre la variable emprendimiento, elaborado por Julia Antonieta Allpas Ventura en el año 2023, de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

**4: Alto nivel**

**3: Moderado nivel**

**2: Bajo Nivel**

**1: No cumple con el criterio**

## Instrumento que mide la variable 02: Emprendimiento

### Definición de la variable:

Compuesto de características y cualidades que identifica a un emprendedor como un sujeto capaz de descubrir y explorar las oportunidades, con una idea innovadora e implementación de proyectos, factor determinante para el desarrollo económico, reduciendo brechas tecnológicas y sociales. (Jiménez, 2019).

### Dimensión 1: Idea Innovadora

#### Definición de la dimensión:

Es la búsqueda organizada y con un ambiente cambiante y de novedades, siendo claros con el objetivo específico obteniendo un análisis consecuente de las oportunidades que ofrece la innovación (Drucker, 1985 citado en Jiménez, 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
• Creación de Ideas	1. ¿Con qué regularidad crea ideas innovadoras para el negocio?	4	4	4	
	2. ¿Qué tan seguido la junta directiva del mercado le apoya con ideas innovadoras para el negocio?	4	4	4	
• Transformación de Ideas	3. ¿Con qué frecuencia usted transforma las ideas de negocio?	4	4	4	
	4. ¿Qué tanto la junta directiva le ha brindado capacitación sobre la transformación de ideas?	4	4	4	
• Modelo de Negocio	5. ¿Con qué periodicidad ha recibido talleres sobre modelos de negocio?	4	4	4	
	6. ¿Con qué frecuencia ha escuchado hablar sobre los modelos de negocio?	4	4	4	
	7. ¿Con qué constancia revisa temas nuevos sobre modelos de negocio?	4	4	4	

## Dimensión 2: Identificación de Oportunidades

### Definición de la dimensión:

Es la percepción de las necesidades insaciables (Drucker, 1985 citado en Jiménez, 2019).

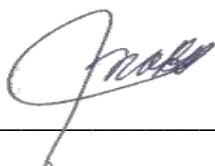
Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
• Conocimiento del Mercado	1. ¿Con qué frecuencia ha recibido información sobre el mercado ideal?	4	4	4	
	2. ¿Con qué constancia se informa sobre las tendencias del mercado?	4	4	4	
	3. ¿Con qué frecuencia los clientes logran ubicar el negocio dentro del mercado?	4	4	4	
• Oportunidad de Mejora	4. ¿Con qué constancia busca una oportunidad de mejora para el negocio?	4	4	4	
	5. ¿Con qué frecuencia encuesta a los clientes para saber en qué mejorar?	4	4	4	
• Estudio de Problemas	6. ¿Cada cuánto identifica los problemas de los clientes para proponer soluciones?	4	4	4	
	7. ¿Con qué continuidad investiga si los productos/servicios ofrecidos son los más buscados por los clientes?	4	4	4	

### Dimensión 3: Implementación de Proyectos

#### Definición de la dimensión:

Son estrategias de accionar social donde se establece y fortalece las relaciones entre los diferentes grupos de interés para fomentar el desarrollo de la comunidad (Ander-Egg, 1995 referenciado en Jiménez, 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
• Costos	1. ¿Con qué frecuencia evalúa si los costos de su producto/servicio es el adecuado?	4	4	4	
	2. ¿Qué tan seguido analiza si el valor de inversión es el adecuado para su producto/servicio?	4	4	4	
	3. ¿Cada cuánto los costos de los productos/servicios le dejan una rentabilidad atractiva?	4	4	4	
• Expansión Económica	4. ¿Con qué frecuencia se ha preguntado si es posible expandir el negocio?	4	4	4	
	5. ¿Con qué continuidad la junta directiva le brinda acceso para expandir el negocio?	4	4	4	
• Bienestar Económico	6. ¿Con qué frecuencia los propietarios implementan proyectos en beneficio de los comerciantes?	4	4	4	
	7. ¿Con qué regularidad siente que el emprendimiento le genera un bienestar económico?	4	4	4	



Mg. Jorge Nicolás Alejandro Papanicolau Denegri

D.N.I. N° 07637233

## VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

Dra. Ramírez Lau, Sandra Cecilia

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de expertos

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría en Administración de Negocios – MBA de la Universidad César Vallejo, en la sede Lima Norte, promoción 2023 - 1, aula 1, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título del proyecto de investigación es: **“La gestión estratégica para mejorar el emprendimiento de comerciantes en un mercado de Villa María del Triunfo, 2023”** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente



---

Julia Antonieta Allpas Ventura

D.N.I. N° 41855111



#### 4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario para validar la variable gestión estratégica y su incidencia sobre la variable emprendimiento, elaborado por Julia Antonieta Allpas Ventura en el año 2023, de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

**4: Alto nivel**

**3: Moderado nivel**

**2: Bajo Nivel**

**1: No cumple con el criterio**

## Instrumento que mide la variable 02: Emprendimiento

### Definición de la variable:

Compuesto de características y cualidades que identifica a un emprendedor como un sujeto capaz de descubrir y explorar las oportunidades, con una idea innovadora e implementación de proyectos, factor determinante para el desarrollo económico, reduciendo brechas tecnológicas y sociales. (Jiménez, 2019).

### Dimensión 1: Idea Innovadora

#### Definición de la dimensión:

Es la búsqueda organizada y con un ambiente cambiante y de novedades, siendo claros con el objetivo específico obteniendo un análisis consecuente de las oportunidades que ofrece la innovación (Drucker, 1985 citado en Jiménez, 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
• Creación de Ideas	1. ¿Con qué regularidad crea ideas innovadoras para el negocio?	4	4	4	
	2. ¿Qué tan seguido la junta directiva del mercado le apoya con ideas innovadoras para el negocio?	4	4	4	
• Transformación de Ideas	3. ¿Con qué frecuencia usted transforma las ideas de negocio?	4	4	4	
	4. ¿Qué tanto la junta directiva le ha brindado capacitación sobre la transformación de ideas?	4	4	4	
• Modelo de Negocio	5. ¿Con qué periodicidad ha recibido talleres sobre modelos de negocio?	4	4	4	
	6. ¿Con qué frecuencia ha escuchado hablar sobre los modelos de negocio?	4	4	4	
	7. ¿Con qué constancia revisa temas nuevos sobre modelos de negocio?	4	4	4	



## Dimensión 2: Identificación de Oportunidades

### Definición de la dimensión:

Es la percepción de las necesidades insaciables (Drucker, 1985 citado en Jiménez, 2019).

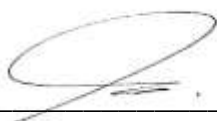
Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
• Conocimiento del Mercado	1. ¿Con qué frecuencia ha recibido información sobre el mercado ideal?	4	4	4	
	2. ¿Con qué constancia se informa sobre las tendencias del mercado?	4	4	4	
	3. ¿Con qué frecuencia los clientes logran ubicar el negocio dentro del mercado?	4	4	4	
• Oportunidad de Mejora	4. ¿Con qué constancia busca una oportunidad de mejora para el negocio?	4	4	4	
	5. ¿Con qué frecuencia encuesta a los clientes para saber en qué mejorar?	4	4	4	
• Estudio de Problemas	6. ¿Cada cuánto identifica los problemas de los clientes para proponer soluciones?	4	4	4	
	7. ¿Con qué continuidad investiga si los productos/servicios ofrecidos son los más buscados por los clientes?	4	4	4	

### Dimensión 3: Implementación de Proyectos

#### Definición de la dimensión:

Son estrategias de accionar social donde se establece y fortalece las relaciones entre los diferentes grupos de interés para fomentar el desarrollo de la comunidad (Ander-Egg, 1995 referenciado en Jiménez, 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
• Costos	1. ¿Con qué frecuencia evalúa si los costos de su producto/servicio es el adecuado?	4	4	4	
	2. ¿Qué tan seguido analiza si el valor de inversión es el adecuado para su producto/servicio?	4	4	4	
	3. ¿Cada cuánto los costos de los productos/servicios le dejan una rentabilidad atractiva?	4	4	4	
• Expansión Económica	4. ¿Con qué frecuencia se ha preguntado si es posible expandir el negocio?	4	4	4	
	5. ¿Con qué continuidad la junta directiva le brinda acceso para expandir el negocio?	4	4	4	
• Bienestar Económico	6. ¿Con qué frecuencia los propietarios implementan proyectos en beneficio de los comerciantes?	4	4	4	
	7. ¿Con qué regularidad siente que el emprendimiento le genera un bienestar económico?	4	4	4	



Dra. Sandra Cecilia Ramírez Lau

D.N.I. N° 18100336

## **Anexo 6: Resultado de similitud del programa Turnitin**

**Anexo 7: Otros**

**Alfa de Cronbach:**

**Prueba Piloto. Variable 02: Emprendimiento**

<b>BASE DE DATOS</b>																								
<b>VARIABLE 02: EMPRENDIMIENTO</b>																								
Personas	Idea Innovadora							Identificación de Oportunidades							Implementación de Proyectos							TOTAL D1	TOTAL D2	TOTAL D3
	E 01	E 02	E 03	E 04	E 05	E 06	E 07	E 08	E 09	E 10	E 11	E 12	E 13	E 14	E 15	E 16	E 17	E 18	E 19	E 20	E 21			
P01	3	4	3	3	4	3	2	3	3	4	4	1	3	5	3	4	1	3	5	4	5	22	23	25
P02	2	2	2	3	4	3	3	2	2	2	4	2	2	5	2	4	3	2	5	4	5	19	19	25
P03	2	3	2	3	1	3	3	2	2	3	1	1	2	5	3	5	2	3	5	1	5	17	16	24
P04	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	4	2	3	3	3	5	2	3	3	4	3	21	21	23
P05	2	4	2	3	4	3	2	2	2	4	4	2	2	3	3	4	2	2	3	4	3	20	19	21
P06	2	5	2	4	5	4	2	2	2	5	5	1	2	5	2	5	2	2	5	5	5	24	22	26
P07	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	5	4	4	2	4	5	4	5	26	27	28
P08	1	3	1	5	4	4	1	1	1	3	4	2	1	4	1	4	2	1	4	4	4	19	16	20
P09	2	4	2	5	4	4	4	2	2	4	4	1	2	4	2	4	2	2	4	4	4	25	19	22
P10	1	4	1	4	4	4	1	1	1	4	4	2	1	3	1	3	1	1	3	4	3	19	16	16
P11	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	2	3	4	4	4	25	24	24
P12	1	4	1	5	5	5	1	1	1	4	5	2	1	3	1	4	2	1	3	5	3	22	17	19
P13	2	4	2	4	4	4	2	2	2	4	4	1	2	3	2	4	3	2	3	4	3	22	18	21
P14	2	5	2	4	5	4	2	2	2	5	5	1	2	3	2	4	2	2	3	5	3	24	20	21
P15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	2	4	4	4	4	28	25	26
<b>VARIANZA</b>	<b>0.862</b>	<b>0.560</b>	<b>0.862</b>	<b>0.516</b>	<b>0.800</b>	<b>0.329</b>	<b>0.862</b>	<b>0.862</b>	<b>0.862</b>	<b>0.560</b>	<b>0.800</b>	<b>0.373</b>	<b>0.862</b>	<b>0.729</b>	<b>0.907</b>	<b>0.249</b>	<b>0.267</b>	<b>0.889</b>	<b>0.729</b>	<b>0.800</b>	<b>0.729</b>			

## Alfa de Cronbach variable emprendimiento

IBM SPSS Statistics Viseo

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado

- Fiabilidad
  - Título
  - Notas
  - Escala: CUESTIONARIO DE EMPI
    - Título
    - Resumen de procesamiento
    - Estadísticas de fiabilidad
    - Estadísticas de total de elem

**Escala: CUESTIONARIO DE EMPREMIENTO**

**Resumen de procesamiento de casos**

	N	%
Casos Válidos	15	100.0
Excluido <sup>a</sup>	0	.0
Total	15	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
.833	21

**Estadísticas de total de elemento**

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
¿Con qué regularidad crea ideas innovadoras para el negocio?	62.80	60.743	.866	.801
¿Qué tan seguro la junta directiva del mercado le apoya con ideas innovadoras para el negocio?	61.27	71.067	-.228	.833
¿Con qué frecuencia usted transforma las ideas de negocio?	62.80	60.743	.866	.801
¿Qué tanto la junta directiva le ha brindado capacitación sobre la transformación de ideas?	61.20	76.029	-.150	.847

**Base de datos de la muestra: Pre-test**

VARIABLE 02: EMPRENDIMIENTO																											
Personas	Idea Innovadora							Identificación de Oportunidades							Implementación de Proyectos							TOTAL D1	TOTAL D2	TOTAL D3	SUMA		
	E 01	E 02	E 03	E 04	E 05	E 06	E 07	E 08	E 09	E 10	E 11	E 12	E 13	E 14	E 15	E 16	E 17	E 18	E 19	E 20	E 21						
P01	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	3	20	20	21	61		
P02	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	17	19	16	52		
P03	1	2	2	3	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	16	14	14	44		
P04	3	4	3	2	4	3	3	4	3	2	4	3	1	4	3	3	4	3	3	4	3	22	21	23	66		
P05	2	2	4	4	2	4	3	2	4	2	2	4	3	2	4	2	2	4	2	2	4	21	19	20	60		
P06	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	18	20	20	58		
P07	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	19	18	17	54		
P08	4	1	2	3	1	2	2	1	2	4	1	2	3	1	2	3	1	2	4	1	2	15	14	15	44		
P09	2	3	3	2	3	3	3	3	3	1	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	19	18	19	56		
P10	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	21	20	21	62		
P11	2	1	3	2	1	3	3	1	3	2	1	3	3	1	3	3	1	3	2	1	3	15	14	16	45		
P12	3	4	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	23	25	27	75		
P13	4	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	4	3	2	19	19	18	56		
P14	2	2	4	3	2	4	4	2	4	3	2	4	4	2	4	1	2	4	2	2	4	21	21	19	61		
P15	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	20	20	22	62		
P16	3	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	1	4	4	1	4	4	3	4	4	24	25	24	73		

Personas	Idea Innovadora							Identificación de Oportunidades							Implementación de Proyectos							TOTAL D1	TOTAL D2	TOTAL D3	SUMA
	E 01	E 02	E 03	E 04	E 05	E 06	E 07	E 08	E 09	E 10	E 11	E 12	E 13	E 14	E 15	E 16	E 17	E 18	E 19	E 20	E 21				
P17	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	2	18	17	17	52
P18	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	4	2	1	3	2	1	2	2	1	12	14	12	38
P19	2	3	2	2	3	2	4	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	18	18	16	52
P20	2	2	3	4	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	19	16	18	53
P21	2	1	4	3	1	4	3	1	4	1	1	4	3	1	4	2	1	4	2	1	4	18	15	18	51
P22	3	2	3	3	2	3	2	2	3	4	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	18	18	18	54
P23	2	4	2	3	4	2	3	4	2	2	4	2	3	4	2	4	4	2	2	4	2	20	21	20	61
P24	2	2	4	3	2	4	2	2	4	2	2	4	3	2	4	2	2	4	2	2	4	19	19	20	58
P25	3	2	3	3	2	3	4	2	3	3	2	3	2	2	3	1	2	3	3	2	3	20	17	17	54
P26	3	4	3	1	4	3	1	4	3	2	4	3	2	4	3	3	4	3	3	4	3	19	22	23	64
P27	3	3	1	4	3	1	3	3	1	2	3	1	3	3	1	2	3	1	3	3	1	18	16	14	48
P28	1	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	18	21	19	58
P29	2	2	3	3	2	3	2	2	3	4	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	17	18	18	53
P30	3	1	2	2	1	2	3	1	2	2	1	2	4	1	2	2	1	2	3	1	2	14	13	13	40
P31	2	3	4	2	3	4	4	3	4	2	3	4	3	3	4	3	3	4	2	3	4	22	22	23	67
P32	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	21	21	20	62
P33	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	1	3	2	2	3	2	18	18	15	51
P34	4	4	3	2	4	3	2	4	3	3	4	3	4	4	3	2	4	3	4	4	3	22	25	23	70
P35	3	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	17	15	15	47

Base de datos de la muestra: Post-test

VARIABLE 02: EMPRENDIMIENTO																									
Personas	Idea Innovadora							Identificación de Oportunidades							Implementación de Proyectos							TOTAL D1	TOTAL D2	TOTAL D3	SUMA
	E 01	E 02	E 03	E 04	E 05	E 06	E 07	E 08	E 09	E 10	E 11	E 12	E 13	E 14	E 15	E 16	E 17	E 18	E 19	E 20	E 21				
P01	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4	27	27	28	82
P02	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	24	26	23	73
P03	2	3	3	4	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	23	21	21	65
P04	4	5	4	3	5	4	4	5	4	3	5	4	2	5	4	4	5	4	4	5	4	29	28	30	87
P05	3	3	5	5	3	5	4	3	5	3	3	5	4	3	5	3	3	5	3	3	5	28	26	27	81
P06	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	25	27	27	79
P07	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	26	25	24	75
P08	5	2	3	4	2	3	3	2	3	5	2	3	4	2	3	4	2	3	5	2	3	22	21	22	65
P09	3	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	26	25	26	77
P10	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	28	27	28	83
P11	3	2	4	3	2	4	4	2	4	3	2	4	4	2	4	4	2	4	3	2	4	22	21	23	66
P12	4	5	5	3	5	5	3	5	5	3	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	30	32	34	96
P13	5	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	5	4	3	26	26	25	77
P14	3	3	5	4	3	5	5	3	5	4	3	5	5	3	5	2	3	5	3	3	5	28	28	26	82
P15	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	27	27	29	83
P16	4	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	2	5	5	2	5	5	4	5	5	31	32	31	94



Personas	Idea Innovadora							Identificación de Oportunidades							Implementación de Proyectos							TOTAL D1	TOTAL D2	TOTAL D3	SUMA
	E 01	E 02	E 03	E 04	E 05	E 06	E 07	E 08	E 09	E 10	E 11	E 12	E 13	E 14	E 15	E 16	E 17	E 18	E 19	E 20	E 21				
P17	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	25	24	24	73
P18	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	5	3	2	4	3	2	3	3	2	19	21	19	59
P19	3	4	3	3	4	3	5	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	25	25	23	73
P20	3	3	4	5	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	26	23	25	74
P21	3	2	5	4	2	5	4	2	5	2	2	5	4	2	5	3	2	5	3	2	5	25	22	25	72
P22	4	3	4	4	3	4	3	3	4	5	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	25	25	25	75
P23	3	5	3	4	5	3	4	5	3	3	5	3	4	5	3	5	5	3	3	5	3	27	28	27	82
P24	3	3	5	4	3	5	3	3	5	3	3	5	4	3	5	3	3	5	3	3	5	26	26	27	79
P25	4	3	4	4	3	4	5	3	4	4	3	4	3	3	4	2	3	4	4	3	4	27	24	24	75
P26	4	5	4	2	5	4	2	5	4	3	5	4	3	5	4	4	5	4	4	5	4	26	29	30	85
P27	4	4	2	5	4	2	4	4	2	3	4	2	4	4	2	3	4	2	4	4	2	25	23	21	69
P28	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	25	28	26	79
P29	3	3	4	4	3	4	3	3	4	5	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	24	25	25	74
P30	4	2	3	3	2	3	4	2	3	3	2	3	5	2	3	3	2	3	4	2	3	21	20	20	61
P31	3	4	5	3	4	5	5	4	5	3	4	5	4	4	5	4	4	5	3	4	5	29	29	30	88
P32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	28	28	27	83
P33	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	2	4	3	3	4	3	25	25	22	72
P34	5	5	4	3	5	4	3	5	4	4	5	4	5	5	4	3	5	4	5	5	4	29	32	30	91
P35	4	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	24	22	20	66